เสนอ

สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

โดย

มูลนิธิสถาบันวิจัยนโยบายเศรษฐกิจการคลัง

รายงานผลการศึกษา

การเติบโตของวิสาหกิจขนาดย่อมไปสู่วิสาหกิจขนาดกลาง

ภายใต้งานศึกษาพัฒนา SME รายสาขา/รายพื้นที่/รายประเด็น ปี 2565

รายงานผลการศึกษา

การเติบโตของวิสาหกิจขนาดย่อมไปสู่วิสาหกิจขนาดกลาง

ภายใต้งานศึกษาพัฒนา SME รายสาขา/รายพื้นที่/รายประเด็น ปี 2565

สารบัญ

		หน้า
บทสรุปผู้บริหาร		**i**
สรุปผลในรูป Infographic		**A**
บทที่ 1 บทนำ		**1-1**
1.1	หลักการและเหตุผล	1-1
1.2	กรอบแนวคิดในการศึกษา	1-1
บทที่ 2 การทบทวนวรรณกรรม		**2-1**
2.1	นิยามที่ใช้กำหนดลักษณะของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม	2-1
2.2	แนวคิด Missing Middle กับการเติบโตของวิสาหกิจจากขนาดย่อมไปสู่ขนาดกลาง	2-3
2.3	ระดับขั้นการพัฒนา และปัจจัยที่ส่งผลต่อการเติบโตของวิสาหกิจขนาดย่อมไปสู่วิสาหกิจขนาดกลาง	2-4
	2.3.1 ระดับขั้นการพัฒนาของวิสาหกิจขนาดย่อมสู่วิสาหกิจขนาดกลาง	2-4
	2.3.2 ปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อการเติบโตของวิสาหกิจขนาดย่อมไปสู่วิสาหกิจขนาดกลาง	2-5
2.4	สภาพแวดล้อม และการส่งเสริมของภาครัฐ	2-10
	2.4.1 ด้านการเงิน	2-10
	2.4.2 ด้านการตลาด	2-12
	2.4.3 ด้านการผลิตสินค้าและบริการ	2-13
	2.4.4 ด้านกฎระเบียบและสถาบัน	2-14
	2.4.5 ด้านภาษี และการส่งเสริม	2-15
	2.4.6 ด้านอื่น	2-17
	2.4.7 สรุปสภาพแวดล้อมและการเติบโตของ SME	2-18
2.5	กรณีศึกษานโยบายส่งเสริมและการเติบโตของวิสาหกิจ	2-20
	2.5.1 นโยบายส่งเสริมวิสาหกิจขนาดย่อม	2-20
	2.5.2 นโยบายส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม	2-22
2.6	ผลสำรวจความคิดเห็นของวิสาหกิจขนาดย่อมต่อแนวทางการพัฒนาที่เหมาะสม	2-25
2.7	สรุปการทบทวนวรรณกรรม	2-26
บทที่ 3 ผลการศึกษา		**3-1**
3.1	ผลการศึกษาในภาพรวม	3-1
3.2	ผลการศึกษาในมิติเชิงพื้นที่	3-5
3.3	ผลการศึกษาในมิติสาขาธุรกิจ	3-7

หน้า

บทที่ 4 แนวทางการส่งเสริม และข้อเสนอแนะเชิงนโยบายในการส่งเสริมวิสาหกิจขนาดย่อมไปสู่วิสาหกิจขนาดกลาง **4-1**

4.1 แนวทางการส่งเสริมตามความต้องการขยายกิจการ และศักยภาพของวิสาหกิจขนาดย่อม 4-1

4.2 แนวทางการส่งเสริมวิสาหกิจขนาดย่อมไปสู่วิสาหกิจขนาดกลาง ในมิติสาขาธุรกิจ 4-9

4.3 แนวทางการส่งเสริมวิสาหกิจขนาดย่อมไปสู่วิสาหกิจขนาดกลาง ในมิติเชิงพื้นที่ 4-11

4.4 ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายในการส่งเสริมวิสาหกิจขนาดย่อมไปสู่วิสาหกิจขนาดกลาง 4-14

บรรณานุกรม **บ-1**

บทสรุปผู้บริหาร

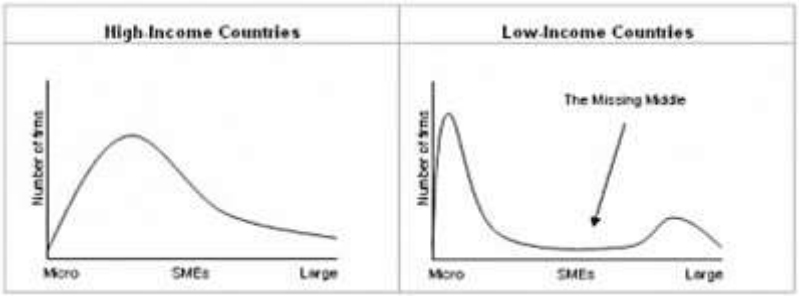
บทสรุปผู้บริหาร

1. ความสำคัญของการส่งเสริมวิสาหกิจขนาดย่อมไปสู่วิสาหกิจขนาดกลาง

วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SME) มีจำนวนมากถึง 3,178,124 ราย[1] จำแนกเป็นวิสาหกิจรายย่อย (Micro) จำนวน 2,6713,345 ราย คิดเป็นร้อยละ 85.37 วิสาหกิจขนาดย่อม (S) จำนวน 421,588 ราย คิดเป็นร้อยละ 13.27 และวิสาหกิจขนาดกลาง (M) จำนวน 43,191 ราย คิดเป็นร้อยละ 1.36 ซึ่งเห็นได้ว่า ประเทศไทยยังมีวิสาหกิจขนาดกลางในสัดส่วนที่น้อยมาก ขณะที่ประเทศพัฒนาแล้วจะมีสัดส่วนของวิสาหกิจขนาดกลางประมาณร้อยละ 5-10 ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงข้อจำกัดของประเทศไทยที่ทำให้วิสาหกิจขนาดย่อมไม่สามารถเติบโตไปเป็นวิสาหกิจขนาดกลางได้ อาทิ การเข้าถึงแหล่งเงินทุนเพื่อขยายกิจการ ด้านการพัฒนาผลิตภาพการผลิตและระบบการบริหารจัดการ ด้านขยายตลาดทั้งในประเทศและต่างประเทศ เป็นต้น ซึ่งการที่ประเทศไทยมีจำนวนวิสาหกิจขนาดกลางที่น้อยเกินไปนี้ หรือที่เรียกว่า “Missing Middle” เป็นอุปสรรคอย่างมากต่อการขับเคลื่อนการเติบโตของเศรษฐกิจ เนื่องจากวิสาหกิจขนาดกลางถือได้ว่าเป็นกลุ่มที่มีศักยภาพในการแข่งขันระดับสากล สามารถใช้ประโยชน์จากการค้าและการลงทุนระหว่างประเทศ และมีโอกาสในการสร้างสินค้านวัตกรรมที่มีมูลค่าเพิ่มสูงได้มากกว่าวิสาหกิจรายย่อยและวิสาหกิจขนาดย่อม

ปัญหาสำคัญที่ทำให้วิสาหกิจขนาดย่อมไม่สามารถเติบโตไปเป็นวิสาหกิจขนาดกลางได้คือ การที่โครงสร้างของวิสาหกิจในประเทศอยู่ในภาวะ “Missing Middle” หรือตรงกลางขาดช่วง จากรูปภาพสังเกตได้ว่าประเทศที่มีโครงสร้างของวิสาหกิจที่มีความเข้มแข็ง จำนวนวิสาหกิจขนาดกลางมีสัดส่วนสูงมาก ขณะที่ประเทศที่โครงสร้างเกิดปัญหา Missing Middle สัดส่วนวิสาหกิจรายย่อย ขนาดย่อม และขนาดใหญ่มีสัดส่วนสูงกว่าวิสาหกิจขนาดกลาง ทั้งนี้ ภาวะดังกล่าวเกิดขึ้นจากหลายสาเหตุ แต่สาเหตุหลักที่สามารถสรุปได้จากการศึกษาขององค์กรระหว่างประเทศ คือ ความร่วมมือจากทุกภาคส่วนเพื่อให้วิสาหกิจขนาดย่อมสามารถเข้าสู่ตลาดได้ โดยมีปัจจัยอื่นเป็นองค์ประกอบ ได้แก่ การเข้าถึงแหล่งเงินทุน เทคโนโลยี องค์ความรู้ และนิเวศน์ทางธุรกิจ

ภาพที่ 1 แผนภาพแสดง Missing Middle



ที่มา: Entrepreneurial Finance Lab Research Initiative, Center for International Development, Harvard University. (n/a)

[1] สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม วันที่สืบค้นข้อมูล 1 กันยายน 2565

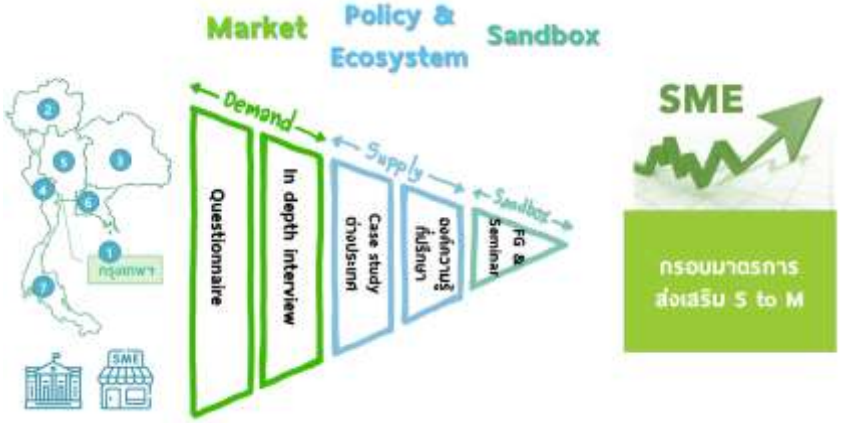
อนึ่ง การผลักดันให้ประเทศไทยก้าวพ้นกับดักรายได้ปานกลางนั้น การส่งเสริม SME ให้พัฒนาและเติบโตได้ โดยเฉพาะการผลักดันให้วิสาหกิจขนาดย่อมเติบโตไปสู่วิสาหกิจขนาดกลาง ถือเป็นหนึ่งในแนวทางสำคัญที่จะทำให้ประเทศก้าวพ้นปัญหาดังกล่าวไปได้ เนื่องจาก SME นั้นมีอัตราเติบโตเฉลี่ยที่สูงกว่าเศรษฐกิจภาพรวมของประเทศอยู่แล้ว การส่งเสริมให้วิสาหกิจขนาดย่อมเติบโตเป็นขนาดกลางได้จึงจะช่วยให้ค่าเฉลี่ยการเติบโตทางเศรษฐกิจของประเทศเพิ่มสูงขึ้นในอัตราเร่งที่ทำให้ประเทศไทยก้าวพ้นกับดักรายได้ปานกลางไปได้ นอกจากนั้น SME ที่เติบโตขึ้นยังสามารถเชื่อมโยงกับ SME รายอื่น ๆ และส่งเสริมผู้ประกอบรายใหญ่ ช่วยเพิ่มความสามารถในการแข่งขันของประเทศได้อีกด้วย ทั้งนี้ การจัดสรรงบประมาณเพื่อการส่งเสริม SME ให้สามารถเติบโตได้นั้น หากมีการบริหารจัดการที่ดีพอ จะมีความคุ้มค่าต่อทั้งภาพรวมเศรษฐกิจ และภาคการคลังของประเทศ กล่าวคือ จะทำให้ SME มีรายได้ที่เพิ่มขึ้นทวีคูณ เกิดการจ้างงาน การขยายตัวของตลาดวัตถุดิบ การเชื่อมโยงเพิ่มศักยภาพของผู้ประกอบการรายใหญ่ ฯลฯ ในระบบเศรษฐกิจ ทำให้ในระยะยาว ส่งผลให้ภาครัฐสามารถจัดเก็บรายได้เพิ่มขึ้นตามไปด้วย และรายได้ดังกล่าวในภาพรวมคาดว่าจะสูงกว่างบประมาณที่ใช้ในการส่งเสริม

ดังนั้น สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (สสว.) จึงได้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการเติบโตของวิสาหกิจขนาดย่อมไปสู่วิสาหกิจขนาดกลาง คุณลักษณะของวิสาหกิจขนาดกลาง เพื่อให้มีข้อมูลเชิงลึกที่เป็นประโยชน์ นำมาใช้ในการกำหนดแนวทางการส่งเสริมวิสาหกิจขนาดย่อมไปสู่วิสาหกิจขนาดกลางที่เอื้อต่อการพัฒนาศักยภาพ เพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน ให้เติบโตได้อย่างมั่นคง ยั่งยืนต่อไป

2. วิธีการศึกษา

งานศึกษานี้จำแนกวิธีการศึกษาออกเป็น 3 ส่วน ได้แก่ 1) การวิเคราะห์อุปทานการสนับสนุนวิสาหกิจ กล่าวคือ การกำหนดนโยบายส่งเสริมของภาครัฐ และการสร้างสภาพแวดล้อมในการดำเนินธุรกิจ ด้วยการรวบรวมข้อมูลทุติยภูมิเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการเติบโตของวิสาหกิจและกรณีศึกษาการสนับสนุนของภาครัฐ รวมถึงกรณีศึกษาการเติบโตของวิสาหกิจ 2) การวิเคราะห์อุปสงค์การสนับสนุนวิสาหกิจ กล่าวคือ ลักษณะและความต้องการความช่วยเหลือของวิสาหกิจ ด้วยการรวบรวมข้อมูลปฐมภูมิ ทั้งจากการสัมภาษณ์เชิงลึก และแบบสอบถาม ทั้งนี้ เมื่อนำข้อมูลทั้งอุปสงค์และอุปทานการสนับสนุนการเติบโตของวิสาหกิจข้างต้นมาวิเคราะห์ร่วมกันและกำหนดเป็น 3) แนวทางการส่งเสริมวิสาหกิจขนาดย่อมไปสู่วิสาหกิจขนาดกลาง และข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย เพื่อนำเสนอและรับฟังความคิดเห็นจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

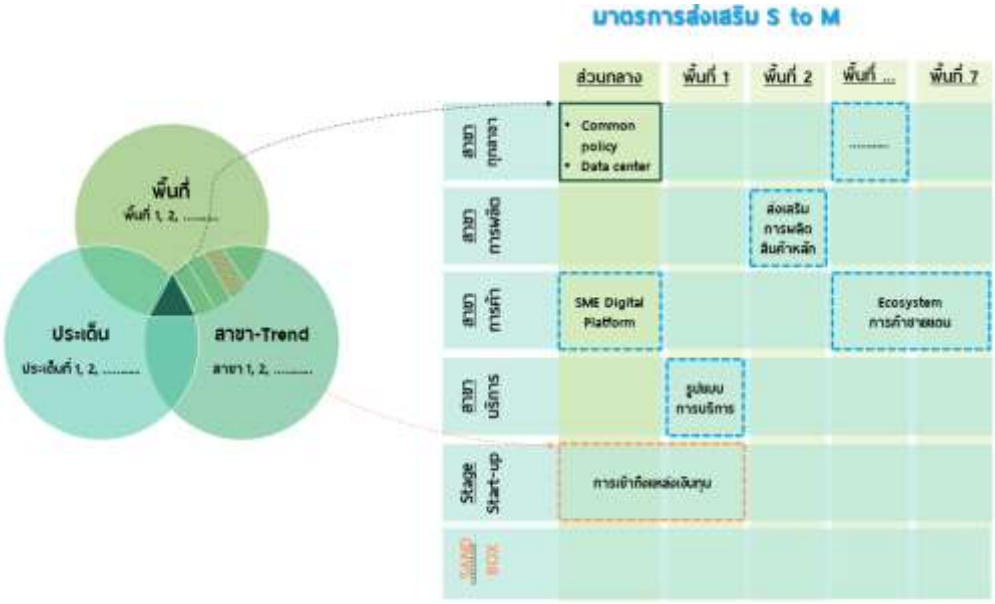
ภาพที่ 2 วิธีการศึกษาวิเคราะห์มาตรการส่งเสริมวิสาหกิจ



ที่มา: มูลนิธิ สวค.

ทั้งนี้ การวิเคราะห์แนวทางการส่งเสริมวิสาหกิจขนาดย่อมไปสู่วิสาหกิจขนาดกลาง และข้อเสนอแนะเชิงนโยบายในการส่งเสริมการเติบโตของวิสาหกิจขนาดย่อม จำแนกเป็นหลายมิติ ทั้งมิติเชิงพื้นที่ มิติสาขาธุรกิจ และมิติประเด็นการส่งเสริมที่สำคัญ ดังแสดงในภาพที่ 3

ภาพที่ 3 วิธีการศึกษาวิเคราะห์แนวทางส่งเสริมวิสาหกิจขนาดย่อมไปสู่วิสาหกิจขนาดกลาง



ที่มา: มูลนิธิ สวค.

3. การทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

ประเทศไทยจำเป็นต้องเพิ่มการเติบโตของวิสาหกิจขนาดย่อมไปสู่วิสาหกิจขนาดกลางให้มากขึ้น ซึ่งจากการทบทวนวรรณกรรม **พบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อการขยายตัวของธุรกิจ ประกอบไปด้วย 5 ปัจจัยหลัก ได้แก่ 1) ลักษณะเฉพาะของสินค้าและบริการ รวมถึงนวัตกรรมและเทคโนโลยี 2) ขนาดตลาด ทั้งในและต่างประเทศ 3) การเงิน ทั้งในรูปแบบดั้งเดิม และสมัยใหม่ 4) บุคลากร องค์ความรู้และผู้เชี่ยวชาญ และ 5) วิสัยทัศน์ของผู้ประกอบการ** ประกอบกับ กรณีศึกษาในต่างประเทศ ทั้งเกาหลีใต้ ญี่ปุ่น อินเดีย กานา และ

มาเลเซีย พบว่า “นโยบายส่งเสริมของภาครัฐมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการเติบโตของวิสาหกิจขนาดย่อมไปสู่วิสาหกิจขนาดกลาง” ไม่ว่าจะเป็นในด้านของการส่งเสริมให้เกิด หรือด้านของการเป็นอุปสรรค โดยกรณีศึกษาสำหรับประเทศที่ประสบความสำเร็จในการผลักดันมาจากปัจจัย 2 ประการ คือ “การเลือกใช้นโยบายที่เหมาะสมกับ SME” และ “การป้องกันผลกระทบทางลบจากโครงการ/การดำเนินการ” ทั้งนี้ การเลือกใช้นโยบายที่เหมาะสมนั้น จำเป็นต้องพิจารณาถึงความเหมาะสมที่แตกต่างกันไปในแต่ละภูมิภาคตามปัจจัยหลักที่ส่งผลต่อการเติบโตของ SME ด้วย

จากปัจจัยการเติบโตของวิสาหกิจขนาดย่อมทั้ง 5 ปัจจัยข้างต้น ได้ถูกนำไปเป็นกรอบในการศึกษานี้ ทั้งการรวบรวมข้อมูลปฐมภูมิ ด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึกและแบบสอบถาม รวมถึงการประชุมกลุ่มย่อย และการวิเคราะห์นโยบายส่งเสริมการเติบโตของวิสาหกิจขนาดย่อมสู่วิสาหกิจขนาดกลาง

4. ข้อค้นพบจากการรวบรวมข้อมูลปฐมภูมิ

การรวบรวมข้อมูลปฐมภูมิ จากกลุ่มเป้าหมายวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม รวมถึงหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการส่งเสริม SME ในพื้นที่ดำเนินการทั้ง 7 พื้นที่ ได้แก่ กรุงเทพมหานคร ชลบุรี เชียงใหม่ นครราชสีมา สงขลา พระนครศรีอยุธยา และราชบุรี สามารถสรุปประเด็นสำคัญได้ ดังนี้

4.1 ผลการศึกษาในภาพรวม

ในภาพรวม พบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อการเติบโตของวิสาหกิจขนาดย่อมสู่วิสาหกิจขนาดกลาง ได้แก่ (1) ผลิตภัณฑ์หรือบริการหลัก (Main Product) โดยเฉพาะการมีมาตรฐานในสินค้าและบริการ และการลงทุนในเทคโนโลยีและเครื่องจักร (2) การพัฒนาช่องทางตลาด (Market size) โดยเฉพาะการมีพันธมิตรทางธุรกิจและการเข้าร่วมองค์กรเอกชน และ (3) แนวคิดวิสัยทัศน์การเติบโตและขยายธุรกิจ (Mental and Growth Mindset) โดยเฉพาะการรับทราบความเสี่ยงของกิจการ และการมีแผนบริหารความเสี่ยงของกิจการ โดยมีรายละเอียด ดังนี้

1) Main Product: การมีมาตรฐานในสินค้าและบริการ และการลงทุนในเทคโนโลยีและเครื่องจักร

การทดสอบทางสถิติ พบว่า การได้รับมาตรฐานในสินค้าและบริการมีความสัมพันธ์กับขนาดกิจการอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 และการลงทุนในซอฟต์แวร์ เทคโนโลยี และเครื่องจักร มีความสัมพันธ์กับขนาดกิจการอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 90 ในขณะที่ ความยากในการลอกเลียนแบบของสินค้าและบริการไม่พบนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งอาจอธิบายได้จากผลการสัมภาษณ์เชิงลึก และการประชุมกลุ่มย่อย ว่า ผู้ประกอบการส่วนใหญ่ที่เติบโตเป็นขนาดกลางได้นั้นล้วนมีความโดดเด่นของสินค้าหรือบริการแทบทั้งสิ้น ไม่ว่าจะเป็นจากเทคโนโลยีใหม่ ความน่าเชื่อถือความครบวงจร ซึ่งการได้รับมาตรฐาน รวมไปถึงการลงทุนขยายกิจการผ่านซอฟต์แวร์ เทคโนโลยี และเครื่องจักร เป็นหนึ่งในลักษณะโดดเด่นที่เป็นรูปธรรม สามารถสังเกตเห็นได้ชัดเจน รวมถึงในบางครั้งยังเป็นข้อกำหนดที่ผู้ซื้อรายใหญ่ต้องการ โดยเฉพาะผู้ซื้อจากต่างประเทศ ทั้งนี้ การมีมาตรฐานการผลิตก็ต้องลงทุนในเครื่องจักรและเทคโนโลยีที่ได้มาตรฐาน ซึ่งผู้ประกอบการขนาดย่อมจำนวนมากยังขาดอยู่ ทำให้หลายครั้งจึงพลาดโอกาสทางธุรกิจไป ในขณะที่ ผู้ประกอบการที่มีมาตรฐาน นอกจากจะสามารถรับโอกาสดังกล่าวได้แล้ว

ยังมีคู่แข่งทางธุรกิจน้อยลงอีกด้วย ด้วยเหตุดังกล่าว ปัจจัยทั้ง 2 ปัจจัย จึงส่งผลสำคัญต่อการเติบโตจากวิสาหกิจขนาดย่อมสู่วิสาหกิจขนาดกลางมากกว่าความยากในการลอกเลียนแบบของสินค้าและบริการ

2) Market size: การมีพันธมิตรทางธุรกิจ และการเข้าร่วมองค์กรเอกชน

การทดสอบทางสถิติ พบว่า การมีพันธมิตรทางธุรกิจ และการเข้าร่วมองค์กรเอกชน มีความสัมพันธ์กับขนาดกิจการอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 แต่ไม่พบความสัมพันธ์ของสัดส่วนลูกค้าต่างประเทศ และการมีแผนการตลาด กับการเติบโตเป็นวิสาหกิจขนาดกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติในภาพรวม (แต่พบความสัมพันธ์ในบางพื้นที่ บางสาขาธุรกิจ) ซึ่งสอดคล้องกับข้อมูลจากการสัมภาษณ์ที่พบว่าวิสาหกิจขนาดกลางส่วนมากเติบโตและได้โอกาสทางธุรกิจ รวมถึงสามารถสร้างและพัฒนาศักยภาพของธุรกิจจากเครือข่ายทางธุรกิจพันธมิตร และจากองค์กรเอกชนต่าง ๆ เช่น สภาหอการค้า สภาอุตสาหกรรม สมาพันธ์เอสเอ็มอีไทย เป็นต้น การมีพันธมิตรหรือเข้าร่วมองค์กรเอกชนต่าง ๆ ที่กล่าวมา จึงเป็นปัจจัยสำคัญในการเติบโตจากวิสาหกิจขนาดย่อมสู่วิสาหกิจขนาดกลาง อย่างไรก็ตาม จากข้อมูลพบว่า วิสาหกิจขนาดย่อมจำนวนหนึ่งยังไม่เห็นถึงประโยชน์หรือความสำคัญของการเข้าร่วมดังกล่าว ในขณะที่บางรายทดลองเข้าร่วมแล้วพบว่ากิจกรรมหรือสมาชิกบางส่วนไม่สอดคล้องตรงใจกับแนวคิดการดำเนินงานของผู้ประกอบการรายนั้น จึงไม่สนใจที่จะเข้าร่วม

ส่วนอีก 2 ปัจจัย คือ การมีตลาดต่างประเทศ และการวางแผนการตลาดนั้น แม้จะมีประโยชน์ แต่อาจไม่ใช่ปัจจัยที่จำเป็นกับในบางพื้นที่ หรือบางสาขาธุรกิจ กล่าวคือ ในบางพื้นที่ หรือบางสาขา สามารถเติบโตไปสู่วิสาหกิจขนาดกลางได้โดยอาศัยเพียงตลาดในประเทศ และอาจไม่จำเป็นต้องมีแผนการตลาดก็ได้ เนื่องจากในบางพื้นที่ที่มีการแข่งขันน้อย และ/หรือมีขนาดตลาดที่ใหญ่พอสมควรอยู่แล้ว ผู้ประกอบการสามารถขยายยอดขายจากตลาดภายในประเทศ/พื้นที่เอง จนเติบโตเป็นวิสาหกิจขนาดกลางได้ อย่างไรก็ตาม ในบางพื้นที่ และบางสาขาธุรกิจที่มีตลาดภายในไม่ใหญ่ หรือมีการแข่งขันสูงก็จำเป็นต้องพึ่งพาตลาดต่างประเทศที่มีขนาดใหญ่กว่า หรือต้องอาศัยการวางแผนการตลาดร่วมด้วยจึงจะสามารถขยายไปสู่วิสาหกิจขนาดกลางได้ นอกจากนั้น การวางแผนการตลาด และการมีตลาดต่างประเทศยังช่วยเพิ่มศักยภาพในการแข่งขัน เพิ่มทางเลือก และช่วยเรื่องความยั่งยืนจากการลดการพึ่งพาเพียงตลาดในประเทศอย่างเดียวได้ด้วย

3) Mental and Growth Mindset: การรับทราบความเสี่ยงของกิจการ และการมีแผนบริหารความเสี่ยงของกิจการ

การทดสอบทางสถิติ พบว่า การวางแผนจัดการบริหารความเสี่ยงมีความสัมพันธ์กับขนาดกิจการอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 และการรับทราบความเสี่ยงของกิจการมีความสัมพันธ์กับขนาดกิจการอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 90 โดยจากการสัมภาษณ์เชิงลึก พบว่าการวิเคราะห์ความเสี่ยงนั้น ส่งผลดีต่อธุรกิจหลายประการ ทั้งต่อการตัดสินใจ และบริหารจัดการความเสี่ยงในการลงทุนเพื่อขยายธุรกิจ ซึ่งสามารถใช้ประกอบการสนับสนุนทางการเงินต่าง ๆ ได้ด้วย นอกจากนั้น ยังพบอีกว่า ผู้ประกอบการขนาดกลางที่มีอายุกิจการนาน คือ สามารถขยายกิจการเป็นขนาดกลางได้หลายปีมาแล้ว แต่ไม่ได้ทำการวิเคราะห์ความเสี่ยง โดยเฉพาะจากปัจจัยภายนอกที่เกิดขึ้นใหม่ เช่น การแข่งขันจากผู้เล่นรายใหม่ ทำให้ประสบปัญหาทางธุรกิจ ที่อาจต้องเลิกกิจการ หรือมีขนาดธุรกิจเล็กลงได้

4.2 ผลการศึกษาในมิติเชิงสาขาธุรกิจ

นอกจากผลการศึกษาในภาพรวม ที่แสดงถึงปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อการเติบโตของวิสาหกิจขนาดย่อมไปสู่วิสาหกิจขนาดกลางแล้ว ยังพบปัจจัยที่มีนัยสำคัญที่เฉพาะเจาะจงในบางสาขาธุรกิจเพิ่มเติม ดังนี้

1) สาขาการผลิต พบว่า Market size ในด้านการวางแผนการตลาด มีผลต่อการเติบโตของวิสาหกิจขนาดย่อมในสาขาการผลิตอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ กล่าวคือ การวางแผนการตลาดที่ดีจะทำให้ผู้ผลิตมีโอกาสทางการตลาดเพิ่มขึ้นอย่างมีนัยสำคัญ ซึ่งเมื่อมียอดคำสั่งซื้อหรือแนวโน้มทางตลาดที่จะขายสินค้าได้มากขึ้น จะนำมาสู่การตัดสินใจขยายกิจการจากวิสาหกิจขนาดย่อมสู่วิสาหกิจขนาดกลาง

2) สาขาการค้า พบว่า Market size ในด้านการวางแผนการตลาด และ Manpower ด้านการจ้างผู้เชี่ยวชาญภายนอก มีผลต่อการเติบโตของวิสาหกิจขนาดย่อมในสาขาการค้าอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ กล่าวคือ นอกจากการวางแผนการตลาดแล้ว การจ้างผู้เชี่ยวชาญภายนอกก็มีส่วนสำคัญต่อการเติบโตของผู้ประกอบการสาขาการค้า โดยผู้ประกอบการที่จะขยายกิจการได้นั้น ส่วนหนึ่งจำเป็นต้องมีความโดดเด่นในการให้บริการ จึงต้องมีผู้เชี่ยวชาญมาช่วยเพื่อยกระดับ สร้างความแตกต่าง อันจะนำไปสู่โอกาสทางธุรกิจที่จะทำให้ขยายกิจการได้ต่อไป

3) สาขาบริการ พบว่า Main product ด้านความยากต่อการลอกเลียนแบบ และ Market size ด้านการวางแผนการตลาด มีผลต่อการเติบโตของวิสาหกิจขนาดย่อมในสาขาการบริการอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ กล่าวคือ ในสาขาบริการนั้นมีการแข่งขันที่สูงมาก การสร้างความแตกต่างที่ยากต่อการลอกเลียนแบบจะนำมาซึ่งยอดขายที่เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง รวมถึงโอกาสในการขยายธุรกิจ โดยเฉพาะการเชื่อมโยงกับบริษัทขนาดใหญ่ด้วย

4.3 ผลการศึกษาในมิติเชิงพื้นที่

นอกจากผลการศึกษาในภาพรวม ที่แสดงถึงปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อการเติบโตของวิสาหกิจขนาดย่อมไปสู่วิสาหกิจขนาดกลางแล้ว ยังพบปัจจัยที่มีนัยสำคัญที่เฉพาะเจาะจงในบางพื้นที่เพิ่มเติม ดังนี้

1) พื้นที่กรุงเทพมหานคร ชลบุรี และพระนครศรีอยุธยา

การทดสอบสมมติฐานเพื่อหาความสัมพันธ์ถึงปัจจัยที่มีผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญต่อการพัฒนาจากวิสาหกิจขนาดย่อมสู่วิสาหกิจขนาดกลางในพื้นที่เมืองที่มีขนาดเศรษฐกิจใหญ่ และการแข่งขันในพื้นที่สูง ทั้งกรุงเทพมหานคร ชลบุรี และพระนครศรีอยุธยา พบว่า ปัจจัยที่มีนัยสำคัญทางสถิติต่อการเติบโตมี 3 ด้าน ได้แก่ (1) Market size โดยเฉพาะการวางแผนการตลาด (2) Money หรือการเงิน โดยเฉพาะการเข้าถึงแหล่งเงินทุน และ (3) Manpower โดยเฉพาะการจ้างผู้เชี่ยวชาญภายนอก มีผลต่อการเติบโตจากวิสาหกิจขนาดย่อมสู่วิสาหกิจขนาดกลาง ซึ่งจากการสัมภาษณ์เชิงลึก พบว่า พื้นที่ที่มีขนาดเศรษฐกิจใหญ่ทั้ง 3 พื้นที่ เป็นพื้นที่ที่มีการแข่งขันทางธุรกิจสูง จึงจำเป็นต้องจ้างผู้เชี่ยวชาญภายนอกเพื่อยกระดับและสร้างความแตกต่างทางผลิตภัณฑ์หรือบริการ นอกจากนั้น ก็จำเป็นต้องวางแผนการตลาดเพื่อให้การพัฒนาต่าง ๆ สอดรับกับแนวโน้มตลาดหรือแนวทางที่เหมาะสมของกิจการต่อไป ส่วนด้านการเงิน พบว่า ในพื้นที่ที่มีการแข่งขันสูง และมีความถี่ในการทำธุรกรรมสูง ผู้ประกอบการขนาดย่อมจึงต้องการแหล่งเงินทุนที่สะดวก เงื่อนไขต่ำ และอนุมัติในระยะเวลาสั้น เพื่อรักษาสภาพคล่องของกิจการ แต่วิสาหกิจขนาดย่อมจำนวนมาก

โดยเฉพาะในช่วงเริ่มต้นกิจการไม่สามารถเข้าถึงแหล่งเงินทุนได้ จึงไม่สามารถรักษากิจการให้มีความพร้อมต่อการขยายตัวได้

2) พื้นที่ราชบุรี

การทดสอบสมมติฐานเพื่อหาความสัมพันธ์ถึงปัจจัยที่มีผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญต่อการพัฒนาจากวิสาหกิจขนาดย่อมสู่วิสาหกิจขนาดกลางในพื้นที่ราชบุรี ซึ่งเป็นเมืองการค้าและเกษตรกรรม พบว่า ปัจจัยที่มีนัยสำคัญทางสถิติต่อการเติบโต คือปัจจัย Market size โดยเฉพาะการวางแผนการตลาด ซึ่งจากการสัมภาษณ์เชิงลึก พบว่า พื้นที่ราชบุรีเป็นพื้นที่ที่มีฐานการผลิตสินค้าเกษตรที่มีคุณภาพ ปลอดภัย และเชื่อมโยงตั้งแต่ต้นน้ำจนถึงปลายน้ำ ซึ่งผู้ประกอบการที่มีการวางแผนการตลาดจึงสามารถแย่งชิงตลาดและลูกค้าสำคัญได้ อันนำไปสู่การขยายธุรกิจต่อไป อย่างไรก็ตาม ผู้ผลิตและเกษตรกรส่วนมากไม่มีการทำแผนการตลาด ทำให้ไม่สามารถจะได้โอกาสในการขยายกิจการจากขนาดย่อมสู่ขนาดกลางได้

3) พื้นที่เชียงใหม่

การทดสอบสมมติฐานเพื่อหาความสัมพันธ์ถึงปัจจัยที่มีผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญต่อการพัฒนาจากวิสาหกิจขนาดย่อมสู่วิสาหกิจขนาดกลางในพื้นที่เชียงใหม่ ซึ่งเป็นเมืองเศรษฐกิจสร้างสรรค์ พบว่า ปัจจัยที่มีนัยสำคัญทางสถิติต่อการเติบโต คือ (1) Main product ด้านความยากต่อการลอกเลียนแบบ และ (2) Manpower ด้านการจ้างผู้เชี่ยวชาญภายนอก โดยจากการสัมภาษณ์เชิงลึก พบว่า ในเชียงใหม่ซึ่งมีกิจการที่เกี่ยวกับการใช้ความคิดสร้างสรรค์อยู่มากนั้น ผู้ประกอบการหลายรายพบปัญหาการแข่งขันที่เพิ่มขึ้นจากผู้แข่งขันรายใหม่ที่ลอกเลียนความคิดไปใช้ประกอบธุรกิจ ซึ่งหากผู้ประกอบการไม่สามารถพัฒนาสินค้า หรือเพิ่มกลยุทธ์ในการป้องกันการลอกเลียนแบบได้ ก็จะถูกคู่แข่งรายใหม่เข้าแย่งส่วนแบ่งทางการตลาด และทำให้ผู้ประกอบการไม่สามารถขยายจากขนาดย่อมสู่ขนาดกลางได้ โดยวิธีการหนึ่งในการสร้างความโดดเด่นและความยากต่อการลอกเลียนแบบ คือ การอาศัยผู้เชี่ยวชาญจากภายนอกในการพัฒนายกระดับผู้ประกอบการ ดังนั้น ปัจจัยทั้ง 2 ด้าน จึงมีความสำคัญต่อการพัฒนาจากวิสาหกิจขนาดย่อมสู่วิสาหกิจขนาดกลางในพื้นที่นี้

4) พื้นที่สงขลา

การทดสอบสมมติฐานเพื่อหาความสัมพันธ์ถึงปัจจัยที่มีผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญต่อการพัฒนาจากวิสาหกิจขนาดย่อมสู่วิสาหกิจขนาดกลางในพื้นที่สงขลา ซึ่งเป็นเมืองการค้าชายแดนและโลจิสติกส์ พบว่า ปัจจัยที่มีนัยสำคัญทางสถิติต่อการเติบโต คือ (1) Market size: ด้านสัดส่วนลูกค้าต่างประเทศ และการวางแผนการตลาด และ (2) Manpower ด้านการจ้างผู้เชี่ยวชาญภายนอก ซึ่งจากการสัมภาษณ์เชิงลึก พบว่า ขนาดตลาดในพื้นที่ที่ปัจจุบันขยายตัวค่อนข้างช้า จึงจำเป็นต้องให้ความสำคัญกับตลาดต่างประเทศ ดังนั้น การอาศัยตลาดต่างประเทศสำหรับสงขลาที่เป็นเมืองการค้า จึงจำเป็นต้องมีการวางแผนการตลาดที่ถูกต้องจึงมีความสำคัญ และสอดคล้องกับกิจกรรมทางธุรกิจหลักในพื้นที่ นอกจากนั้น การพัฒนาสินค้าและบริการเพื่อสนองตอบตลาดต่างประเทศ จำเป็นต้องอาศัยผู้เชี่ยวชาญภายนอกเพื่อยกระดับสินค้าและบริการ

5) พื้นที่นครราชสีมา

การทดสอบสมมติฐานเพื่อหาความสัมพันธ์ถึงปัจจัยที่มีผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญต่อการพัฒนาจากวิสาหกิจขนาดย่อมสู่วิสาหกิจขนาดกลางในพื้นที่เมืองที่มีการเติบโตในพื้นที่สูง เช่น นครราชสีมา พบว่า ปัจจัยที่มีนัยสำคัญทางสถิติต่อการเติบโต มี 2 ด้าน คือ (1) Main Product ด้านการมีมาตรฐานในสินค้าและบริการ

และ (2) Market size โดยเฉพาะการเข้าร่วมองค์กรเอกชน ซึ่งเป็นปัจจัยเดียวกันกับภาพรวมผลการศึกษาในข้อ 4.1 เนื่องจากผู้ประกอบการในพื้นที่นครราชสีมาเติบโตตามเศรษฐกิจในพื้นที่ ซึ่งมีลักษณะเติบโตต่อเนื่องในทุกอุตสาหกรรม อย่างไม่เฉพาะเจาะจงในอุตสาหกรรมใดอุตสาหกรรมหนึ่งเป็นการเฉพาะ ดังนั้น ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเติบโตจึงเป็นปัจจัยพื้นฐานทั่วไป ได้แก่ การมีมาตรฐานในสินค้าและบริการ และการเข้าร่วมองค์กรเอกชน

5. การส่งเสริมวิสาหกิจขนาดย่อมไปสู่วิสาหกิจขนาดกลางของหน่วยงานภาครัฐ

การส่งเสริมวิสาหกิจขนาดย่อมไปสู่วิสาหกิจขนาดกลางของหน่วยงานภาครัฐ พบว่า การส่งเสริมส่วนใหญ่ของหน่วยงานภาครัฐอยู่ในรูปแบบภาพรวมหรือสาขาธุรกิจ ไม่ได้จำแนกตามขนาดของผู้ประกอบการ ส่วนโครงการ/มาตรการที่จำแนกตามขนาดธุรกิจมักเป็นกลุ่มวิสาหกิจรายย่อย (Micro) และวิสาหกิจเริ่มต้น (Start-up) เท่านั้น อย่างไรก็ดี มีบางหน่วยงานที่มีการส่งเสริมแบบเฉพาะราย (Tailor Made) เช่น การวินิจฉัยปัญหาเฉพาะด้านของผู้ประกอบการ ก่อนส่งต่อให้หน่วยงานเฉพาะด้านให้ความช่วยเหลือ เป็นต้น ทั้งนี้ การส่งเสริมของหน่วยงานภาครัฐในปัจจุบัน มีข้อจำกัดที่สำคัญ คือ ความไม่ต่อเนื่องของงบประมาณที่ได้รับจัดสรรในแต่ละปี และขาดการเชื่อมโยงข้อมูลผู้ประกอบการและรายละเอียดการส่งเสริมระหว่างหน่วยงานภาครัฐ

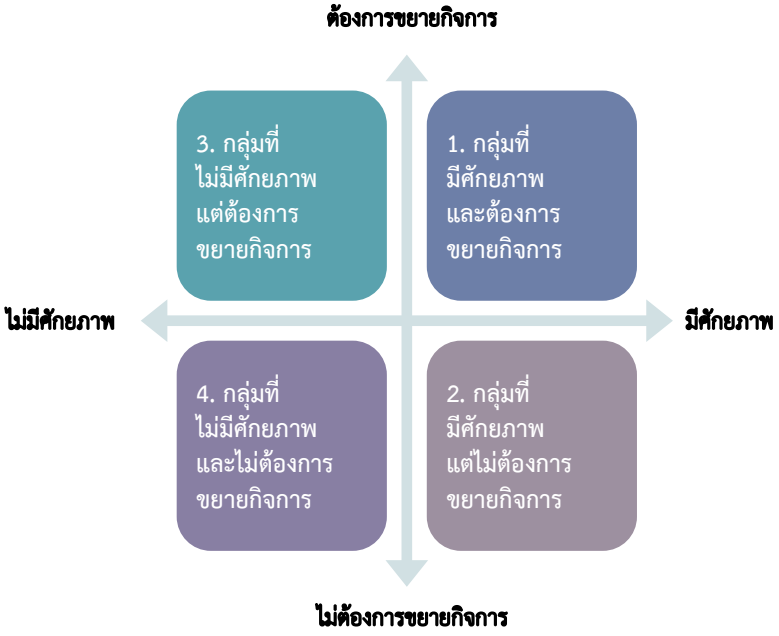
6. แนวทางการส่งเสริมวิสาหกิจขนาดย่อมไปสู่วิสาหกิจขนาดกลาง

การศึกษา พบว่า ผู้ประกอบการที่มีลักษณะแตกต่างกันไปตามพื้นที่ สาขาธุรกิจ และคุณลักษณะของธุรกิจ เช่น ระดับการพัฒนา ระดับศักยภาพ หรือวิสัยทัศน์การเติบโต นั้น มีความต้องการการพัฒนาหรือการส่งเสริมที่แตกต่างกัน แนวทางการส่งเสริมวิสาหกิจขนาดย่อมสู่วิสาหกิจขนาดกลางจึงแบ่งออกเป็น 3 มิติ ตามคุณลักษณะที่ต่างกัน คือ (1) แนวทางการส่งเสริมวิสาหกิจขนาดย่อมไปสู่วิสาหกิจขนาดกลางตามศักยภาพและความต้องการขยายกิจการ (2) แนวทางการส่งเสริมวิสาหกิจขนาดย่อมไปสู่วิสาหกิจขนาดกลางในมิติสาขาธุรกิจ และ (3) แนวทางการส่งเสริมวิสาหกิจขนาดย่อมไปสู่วิสาหกิจขนาดกลางในมิติเชิงพื้นที่ ซึ่งในแต่ละมิติจะมีลักษณะแนวทางการส่งเสริมในประเด็นย่อยที่แตกต่างกัน ดังนี้

6.1 แนวทางการส่งเสริมวิสาหกิจขนาดย่อมไปสู่วิสาหกิจขนาดกลาง ตามศักยภาพ และความต้องการขยายกิจการ

การศึกษา พบว่า ผู้ประกอบการที่มีศักยภาพ กล่าวคือ ดำเนินกิจการมาได้ระยะหนึ่ง (ระยะ 3 - 5 ปี) และมีความพร้อมหรือสามารถพัฒนาให้เกิดความพร้อมได้ทั้ง 4 ด้าน (4M) คือ สินค้าและบริการมีความโดดเด่น (Main Product) มีตลาด (Market) มีความพร้อมด้านบุคลากร (Manpower) และมีแหล่งเงินทุน (Money) มีปัจจัยการเติบโตและความต้องการแนวทางการส่งเสริมต่างจากกลุ่มที่ไม่มีศักยภาพ ขณะเดียวกัน ผู้ประกอบการที่มีวิสัยทัศน์หรือต้องการเติบโตขยายกิจการก็ต้องการการส่งเสริมที่แตกต่างกับผู้ประกอบการที่ไม่มีวิสัยทัศน์ในการเติบโต โดยเฉพาะต่อแรงผลักดันในการเติบโตที่ต่างกัน กล่าวคือ ผู้ประกอบการที่มีวิสัยทัศน์ในการเติบโตจะมีแรงผลักดันตามธรรมชาติในการพยายามผลักดันให้กิจการขยายไปสู่ขนาดกลางด้วยตนเอง ซึ่งแตกต่างจากผู้ประกอบการที่ไม่มีวิสัยทัศน์ที่ภาครัฐต้องใช้มาตรการในการจูงใจ และปรับทัศนคติหรือวิธีคิด (Mindset) มากกว่า ดังนั้น การส่งเสริมในแต่ละกลุ่มจึงมีแนวทางที่แตกต่างกันดังนี้

ภาพที่ 4 การจำแนกกลุ่มผู้ประกอบการตามศักยภาพและความต้องการขยายกิจการ



ที่มา: มูลนิธิ สวค.

1) กลุ่มที่มีศักยภาพ และต้องการขยายกิจการ

ผู้ประกอบการกลุ่มนี้เป็นเป้าหมายกลุ่มแรกที่มีโอกาสในการขยายกิจการจากวิสาหกิจขนาดย่อมไปสู่วิสาหกิจขนาดกลางได้ง่ายกว่ากลุ่มอื่น เนื่องจากผู้ประกอบการในกลุ่มนี้มีศักยภาพความพร้อมและต้องการขยายกิจการ จึงจำเป็นต้องมีแนวทางการส่งเสริมที่มากกว่าการส่งเสริมขั้นพื้นฐาน และไม่จำเป็นต้องใช้มาตรการกระตุ้นจูงใจเหมือนผู้ประกอบการที่ไม่มีความต้องการขยายกิจการ ดังนั้น แนวทางการส่งเสริมของผู้ประกอบการกลุ่มนี้มีรายละเอียด ดังนี้

1.1) การสนับสนุนการจัดเก็บข้อมูลทางธุรกิจ และการส่งเสริมการนำข้อมูลไปใช้ในการศึกษาความเป็นไปได้ทางธุรกิจ การจัดเก็บข้อมูลทางธุรกิจเป็นปัจจัยสำคัญต่อการเติบโตของผู้ประกอบการจากวิสาหกิจขนาดย่อมไปสู่วิสาหกิจขนาดกลาง โดยข้อมูลที่รวบรวมได้อย่างเหมาะสมถูกต้องสามารถนำมาใช้ในการศึกษาความเป็นไปได้ทางธุรกิจ เพื่อช่วยในการตัดสินใจแก่ผู้ประกอบการได้เป็นอย่างดี โดยเฉพาะอย่างยิ่งการตัดสินใจทางธุรกิจที่สำคัญที่ส่งผลต่อการขยายตัว หรือการอยู่รอดของกิจการ อย่างไรก็ตาม ผู้ประกอบการจำนวนมากขาดองค์ความรู้ ผู้เชี่ยวชาญ หรือเงินทุนในการจัดเก็บข้อมูลอย่างเป็นระบบ รวมถึงการนำข้อมูลมาใช้ตัดสินใจทางธุรกิจ ดังนั้น แนวทางการส่งเสริมในประเด็นนี้ ได้แก่

- การสนับสนุนผู้ประกอบการในการจัดเก็บข้อมูลทางธุรกิจในรูปแบบต่าง ๆ เช่น การจัดทำแอพพลิเคชั่นเพื่อการจัดเก็บข้อมูลสำหรับผู้ประกอบการที่ง่ายและสะดวกต่อการเข้าถึง การจัดหา/เชื่อมโยงผู้เชี่ยวชาญในการพัฒนาระบบการจัดเก็บข้อมูล การสนับสนุนงบประมาณหรือสิทธิลดหย่อนทางภาษีสำหรับการจัดทำระบบจัดเก็บข้อมูล เป็นต้น
- การส่งเสริมการวิเคราะห์วินิจฉัยและเสนอแนะกลยุทธ์ทางธุรกิจให้แก่ผู้ประกอบการ โดยใช้ฐานข้อมูลธุรกิจของผู้ประกอบการที่รวบรวมจัดเก็บไว้ เช่น การจัดทำ Check list เพื่อวินิจฉัยธุรกิจด้วยตนเอง การอบรมเชิงปฏิบัติการ (Workshop) ในการวินิจฉัย/ตรวจสุขภาพธุรกิจ

การจัดหา/เชื่อมโยงผู้เชี่ยวชาญในการวิเคราะห์ธุรกิจ หรือการสนับสนุนงบประมาณหรือสิทธิลดหย่อนทางภาษี สำหรับการวิเคราะห์ทางธุรกิจโดยอาศัยข้อมูลดังกล่าว เป็นต้น

- การส่งเสริมการศึกษาวิเคราะห์ความเป็นไปได้ทางธุรกิจ เช่น การอบรมเชิงปฏิบัติการ (Workshop) วิธีการศึกษาวิเคราะห์ความเป็นไปได้ทางธุรกิจด้วยตนเองเบื้องต้น การจัดหา/เชื่อมโยงผู้เชี่ยวชาญด้วยการสนับสนุนงบประมาณ หรือสิทธิลดหย่อนทางภาษีในการจ้างที่ปรึกษา เพื่อศึกษาวิเคราะห์ความเป็นไปได้ทางธุรกิจ เป็นต้น

1.2) การสร้างเครือข่ายธุรกิจ ซึ่งมีส่วนสำคัญอย่างมากต่อการเติบโตจากวิสาหกิจขนาดย่อมไปสู่วิสาหกิจขนาดกลาง โดยผู้ประกอบการกลุ่มที่มีความต้องการขยายกิจการนั้น ส่วนมากเห็นถึงความสำคัญของการสร้างเครือข่าย หรือสามารถชักจูงให้เห็นถึงความสำคัญได้ไม่ยาก อย่างไรก็ตาม ผู้ประกอบการกลุ่มนี้ส่วนมากเป็นสมาชิกใหม่จึงมีความเป็นไปได้ที่อาจมีความคิดเห็นแตกต่างจากสมาชิกเดิม ดังนั้น แต่ละองค์กรจึงอาจมีกิจกรรมและกลุ่มย่อยที่หลากหลาย เพื่อตอบโจทย์ผู้ประกอบการที่หลากหลายด้วย โดยมีแนวทางการส่งเสริมในประเด็นนี้ ได้แก่

- การประชาสัมพันธ์ถึงความสำคัญของการเข้าร่วมเครือข่ายธุรกิจ เพื่อให้ผู้ประกอบการทราบถึงช่องทางการเข้าร่วม แนวทาง และวิสัยทัศน์ รวมถึงประโยชน์ที่จะได้รับของแต่ละกลุ่มเครือข่าย เพื่อให้ผู้ประกอบการกลุ่มใหม่ตัดสินใจเข้าร่วมกลุ่มที่เหมาะสมกับธุรกิจตนเองได้
- แต่ละเครือข่ายธุรกิจควรมีกลุ่มย่อยหรือกิจกรรมย่อยที่แตกต่างหลากหลาย เพื่อตอบสนองความต้องการของแต่ละกลุ่มสมาชิกที่แตกต่างกัน เช่น กลุ่มตามอายุ กลุ่มตามระดับเทคโนโลยี กลุ่มตามสาขาธุรกิจ กลุ่มตามตลาดเป้าหมาย หรือกลุ่มตามกิจกรรมเพื่อสังคม เป็นต้น
- การจัดหลักสูตรอบรมที่มีกิจกรรมปฏิสัมพันธ์ระหว่างกันในระยะยาว เช่น มากกว่า 6 เดือนขึ้นไป โดยเฉพาะอย่างยิ่ง หากมีกิจกรรมศึกษาดูงาน หรือกิจกรรมการออกบูธหรือจับคู่ธุรกิจในต่างจังหวัดหรือต่างประเทศ จะยิ่งสร้างแน่นแฟ้นให้กับกลุ่มได้มากขึ้น

1.3) การสนับสนุนด้านการตลาดเชิงรุก ทั้งนี้ การตลาดมีความสำคัญอย่างมากกับการขยายตัวของวิสาหกิจขนาดย่อมไปสู่วิสาหกิจขนาดกลาง โดยผู้ประกอบการที่จะสามารถพัฒนาประโยชน์จากโอกาสด้านการตลาดได้ดีนั้น ต้องมีความพร้อมและศักยภาพของสินค้าและบริการก่อน จึงจะสามารถสร้างโอกาสหรือใช้ประโยชน์จากโอกาสทางการตลาดได้ ดังนั้น ผู้ประกอบการในกลุ่มที่มีศักยภาพและต้องการขยายกิจการกลุ่มนี้จึงเน้นไปที่การทำการตลาดเชิงรุก โดยมีแนวทางการส่งเสริมในประเด็นนี้ ได้แก่

- การอบรมเตรียมความพร้อมก่อนร่วมกิจกรรมการตลาดเชิงรุก เช่น การอบรมการวางแผนการตลาด การอบรมทิศทางการตลาด และลักษณะตลาดในตลาดต่าง ๆ ทั่วโลก การเจรจาทางธุรกิจ การส่งออก การนำเข้า และพิธีการศุลกากร เป็นต้น
    - การสนับสนุนการเข้าร่วมกิจกรรมการตลาดเชิงรุก เช่น Business Matching/Meeting การออกบูธ หรือการจัดกิจกรรมทางการตลาด (Road show) โดยภาครัฐอาจสนับสนุนได้ในหลากหลายรูปแบบ เช่น การให้ข้อมูลข่าวสาร การชี้ให้เห็นถึงโอกาสในตลาดใหม่ การสนับสนุนงบประมาณ ไม่ว่าจะทั้งหมดหรือบางส่วน ในการสนับสนุนการเข้าร่วมกิจกรรมการตลาดเชิงรุก เป็นต้น

1.4) การสนับสนุนการได้รับมาตรฐาน การได้รับมาตรฐานถือเป็นปัจจัยหนึ่งที่สำคัญของธุรกิจที่จะสามารถเติบโตไปสู่วิสาหกิจขนาดกลาง แต่การได้รับมาตรฐานนั้นมีค่าใช้จ่าย ไม่ว่าจะเป็นด้านการพัฒนาสถานประกอบการหรือกระบวนการภายในองค์กรธุรกิจ หรือค่าใช้จ่ายในการขอรับรองมาตรฐาน เช่น ค่าธรรมเนียมการขอรับรองมาตรฐาน ค่าวิเคราะห์ทดสอบ เป็นต้น โดยมีแนวทางการส่งเสริมในประเด็นนี้ได้แก่

- การให้ความรู้พื้นฐานเพื่อการได้รับมาตรฐาน เช่น ประเภทของมาตรฐานที่จำเป็นและสำคัญ มาตรฐานที่ตลาดต่าง ๆ ต้องการและยอมรับ ขั้นตอน/ระยะเวลา/ค่าใช้จ่ายในการขอรับมาตรฐาน หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เป็นต้น โดยอาจจัดอยู่ในรูปแบบคู่มือที่เป็นรูปเล่ม คลิปวิดีโอ การอบรมระยะสั้น หรือที่ปรึกษาเบื้องต้นตามศูนย์/สาขาของหน่วยงานภาครัฐหรือภาคเอกชน เป็นต้น
- การสนับสนุนการพัฒนาสถานประกอบการหรือกระบวนการภายในองค์กรธุรกิจให้ได้มาตรฐาน ซึ่งอาจแบ่งเป็น (1) ระยะเริ่มต้นก่อนการปรับปรุงพัฒนาสถานประกอบการ เช่น การให้คำปรึกษาหรือวิเคราะห์ มาตรฐานที่เหมาะสมหรือจำเป็นกับธุรกิจ การสำรวจเพื่อระบุประเด็นที่ต้องพัฒนา รวมถึงกำหนดค่าใช้จ่ายเบื้องต้นในการพัฒนาปรับปรุงสถานประกอบการ และการวิเคราะห์ความคุ้มค่า เป็นต้น (2) ระยะปฏิบัติการ เช่น การจัดให้มีผู้เชี่ยวชาญเพื่อช่วยพัฒนาปรับปรุงให้ได้มาตรฐาน การสนับสนุนค่าใช้จ่ายในการปรับปรุงพัฒนา การกำหนดสิทธิลดหย่อนภาษีพิเศษ เป็นต้น
- การอำนวยความสะดวกในการขอรับรองมาตรฐาน เช่น การพัฒนาศูนย์วิเคราะห์/ทดสอบ/รับรองให้สามารถบริการได้มากขึ้นและรวดเร็วขึ้น การจัดตั้งศูนย์ตรวจรับรองใหม่ที่ดำเนินการแบบกึ่งเอกชนหรือการส่งเสริมให้บริษัทเอกชนที่มีใบอนุญาตสามารถตรวจรับรองแทนหน่วยงานรัฐได้ เป็นต้น นอกจากนั้น อาจพิจารณาแนวทางสนับสนุนค่าใช้จ่ายในการขอรับรองมาตรฐาน เช่น ค่าธรรมเนียม หรือการนำค่าธรรมเนียม/ค่าวิเคราะห์ทดสอบมาหักลดหย่อนภาษี เป็นต้น

1.5) การสนับสนุนการพัฒนาด้านเทคโนโลยีและเครื่องจักร โดยเทคโนโลยีและเครื่องจักรถือว่าเป็นปัจจัยหนึ่งที่สำคัญ ที่เมื่อผู้ประกอบการมีความพร้อมจะลงทุนในเทคโนโลยีและเครื่องจักรเพื่อขยายกิจการ นอกจากนั้น ในบางสาขาธุรกิจ เทคโนโลยีเป็นปัจจัยสำคัญเริ่มต้นที่ทำให้กิจการนั้นมีความโดดเด่นแต่แรก อย่างไรก็ตาม ประเภทของเทคโนโลยีและเครื่องจักรที่เหมาะสมกับผู้ประกอบการแต่ละรายมีความหลากหลายและความต้องการที่แตกต่างกันไป นอกจากนั้น บางครั้งผู้ประกอบการเองก็ไม่ทราบว่าเทคโนโลยีใดเป็นเทคโนโลยีที่สำคัญและจำเป็นที่สุดที่ต้องเร่งพัฒนา จึงเป็นที่มาในการกำหนดแนวทางการส่งเสริมในประเด็นนี้ ได้แก่

- การวิเคราะห์วินิจฉัยเทคโนโลยี/เครื่องจักรที่เหมาะสมกับธุรกิจ ด้วยการมีแบบฟอร์มเพื่อวินิจฉัยตนเองเบื้องต้น หรือการจัดหาผู้เชี่ยวชาญเพื่อทำการวิเคราะห์ เป็นต้น
- การส่งเสริมการเข้าถึงการพัฒนาหรือการจัดหาเทคโนโลยี/เครื่องจักร จากผลการวิเคราะห์วินิจฉัยข้างต้น เช่น การจัดหาผู้เชี่ยวชาญในการให้คำแนะนำ/การพัฒนา การสนับสนุนด้านการเงินทั้งในรูปแบบของการสนับสนุนค่าใช้จ่ายในการวิจัยและพัฒนาบางส่วน หรือการหักลดหย่อนภาษีในอัตราที่สูงกว่าในปัจจุบัน หรือการส่งเสริมในรูปแบบการร่วมทุน (โดยเฉพาะรูปแบบของหุ้นบุริมสิทธิ เนื่องจากผู้ประกอบการส่วนหนึ่งต้องการความร่วมมือในรูปแบบของคำปรึกษาเท่านั้น แต่ไม่ต้องการให้มีสิทธิในการออกสิทธิออกเสียงในการดำเนินการของบริษัท) เป็นต้น

1.6) การส่งเสริมด้านการบริหารความเสี่ยงทางธุรกิจ โดยการบริหารความเสี่ยงเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อการขยายหรือเติบโตจากวิสาหกิจขนาดย่อมไปสู่ขนาดกลาง ทั้งต่อความเชื่อมั่นของผู้ประกอบการในการตัดสินใจลงทุนเพื่อขยายกิจการ และต่อแหล่งเงินทุนที่ให้การสนับสนุน นอกจากนั้น การบริหารความเสี่ยงยังส่งผลต่อธุรกิจที่เติบโตเป็นขนาดกลางแล้ว ให้สามารถจัดการกับปัญหาและความเสี่ยงต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้น ไม่ทำให้ต้องประสบปัญหาทางธุรกิจอย่างรุนแรงจนต้องล้มเลิกกิจการหรือถดถอยกลับไปเป็นวิสาหกิจขนาดย่อม โดยมีแนวทางการส่งเสริมในประเด็นนี้ ได้แก่

- การส่งเสริมให้ผู้ประกอบการสามารถวางแผนบริหารความเสี่ยงทางธุรกิจ ไม่ว่าจะด้วยตัวเองผ่านการให้ความรู้ โดยเฉพาะในรูปแบบของ Workshop หรือจัดหาผู้เชี่ยวชาญมาช่วยดำเนินการ
- การสนับสนุนด้านภาษีหรือการเงินเพื่อให้ผู้ประกอบการมีการบริหารความเสี่ยง เช่น การนำเบี้ยประกันทางธุรกิจมาหักลดหย่อนภาษีได้ 2 เท่า หรือการอุดหนุน (Subsidy) ค่าใช้จ่ายในการทำประกันทางธุรกิจ เป็นต้น

1.7) การเข้าถึงแหล่งเงินทุน จากผลการศึกษา พบว่า การเข้าถึงแหล่งเงินทุนสำคัญกับผู้ประกอบการโดยช่วงแรกของการประกอบกิจการ เงินหมุนเวียนที่ต้องการในการประกอบธุรกิจ ส่วนใหญ่เป็นวงเงินที่ไม่สูงมากนักและต้องการอัตราดอกเบี้ยที่ โดยเน้นแหล่งเงินทุนที่มีเงื่อนไขการอนุมัติน้อยและใช้เวลาอนุมัติไม่นาน เมื่อกิจการสามารถเติบโตเข้าสู่ระยะที่มีความพร้อมขยายกิจการ ผู้ประกอบการจะไม่ประสบปัญหาด้านการเข้าถึงแหล่งเงินทุน เนื่องจากมีศักยภาพสูงพอและเข้าเงื่อนไขของแหล่งเงินทุนต่าง ๆ นอกจากนั้น ในหลายกิจการยังสามารถสะสมทุนสำรองโดยไม่ต้องใช้แหล่งเงินทุนจากภายนอกได้ด้วย อย่างไรก็ตาม การสนับสนุนการเข้าถึงแหล่งเงินทุนสำหรับผู้ประกอบการที่มีศักยภาพและต้องการเติบโตยังมีความสำคัญ เนื่องจากการเข้าถึงแหล่งเงินทุนเป็นปัจจัยเสริมในการพัฒนาศักยภาพของผู้ประกอบการ และช่วยลดต้นทุนทางการเงินได้ ดังนั้น แนวทางการส่งเสริมในประเด็นนี้ ได้แก่

- การให้ความรู้และชี้ช่องเครื่องมือทางการเงินรูปแบบใหม่ที่หลากหลายให้แก่ผู้ประกอบการที่มีศักยภาพที่สนใจและใช้แหล่งเงินทุนทางเลือกสมัยใหม่
- การสนับสนุนด้านแหล่งเงินทุนทางเลือกสมัยใหม่ เช่น การ Pitching การร่วมทุนกับนักลงทุนรายใหญ่ การระดมทุน เป็นต้น ที่ไม่ใช่สินเชื่อในรูปแบบการให้กู้ยืมตามปกติ อย่างไรก็ตาม ควรกำหนดแนวทางการป้องกันการทำสัญญาที่ไม่เป็นธรรม หรือการลอกเลียนความคิดทางธุรกิจจากบริษัทใหญ่ เช่น การคัดสรรนักลงทุนที่เชื่อถือได้ และการมีที่ปรึกษาทางกฎหมายในการร่างสัญญา และคุ้มครองทรัพย์สินทางปัญญา เป็นต้น

1.8) การส่งเสริมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ จากผลการศึกษา พบว่า ทรัพยากรมนุษย์ โดยเฉพาะบุคลากรหลักและผู้เชี่ยวชาญ เป็นปัจจัยสำคัญต่อการเติบโตของผู้ประกอบการ เนื่องจากบุคลากรหลัก โดยเฉพาะระดับบริหารจะสามารถทดแทนเจ้าของกิจการในการดูแลกิจการเพื่อเปิดโอกาสให้เจ้าของกิจการได้มีเวลาในการหาโอกาสทางธุรกิจใหม่ หรือวางแผนในการปรับปรุงยกระดับกิจการได้ ขณะเดียวกัน ผู้เชี่ยวชาญเป็นส่วนสำคัญในการยกระดับศักยภาพของผู้ประกอบการ เช่น การพัฒนาเทคโนโลยี การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีใหม่ในการผลิตและการเปลี่ยนแปลงกระบวนการผลิต เป็นต้น จึงมีแนวทางการส่งเสริมในประเด็นนี้ ได้แก่

- การเสริมสร้างศักยภาพของธุรกิจโดยผู้เชี่ยวชาญ ซึ่งอาจเป็นผู้เชี่ยวชาญประจำหรือชั่วคราว ด้วยการจัดหาผู้เชี่ยวชาญหรือการเชื่อมโยงกับบุคลากรของสถาบันการศึกษา เช่น อาจารย์ในมหาวิทยาลัยให้นำความรู้มาถ่ายทอดหรือประยุกต์ใช้แบบปฏิบัติจริงในสถานประกอบการ โดยนำมาใช้เป็นส่วนหนึ่งของการประเมินตำแหน่งได้ เป็นต้น
- การพัฒนาบุคลากรภายในสถานประกอบการ โดยเน้นการอบรม ทั้งเพื่อเพิ่มทักษะและยกระดับบุคลากรเดิมขององค์กรให้สามารถก้าวขึ้นเป็นระดับผู้บริหารแทนเจ้าของกิจการ หรือเป็นผู้เชี่ยวชาญในองค์กรได้ เช่น การจัดหลักสูตรอบรม หรือการสนับสนุนการให้ทุนเพื่อการศึกษา หรืออบรมต่าง ๆ เพิ่มเติม เป็นต้น
- การจัดหาและสร้างบุคลากรหรือผู้เชี่ยวชาญประจำรายใหม่ โดยอาจเป็นการจัดหาบุคลากรทั้งจากที่มีประสบการณ์อยู่แล้ว ผ่านการจัดหางาน ซึ่งภาครัฐอาจสนับสนุนค่าใช้จ่ายบางส่วนสำหรับการจัดหางานผ่านบริษัทจัดหางาน หรือการรับพนักงานใหม่จากนักศึกษา ในมหาวิทยาลัยที่ศึกษาภายใต้โครงการทวิภาคีในสถานประกอบการ เป็นต้น

1.9) การส่งเสริมด้านตลาดในประเทศและต่างประเทศ โดยการส่งเสริมด้านตลาดเป็นช่องทางสำคัญในการเพิ่มยอดขายของผู้ประกอบการ โดยเมื่อมียอดขายหรือคำสั่งซื้อที่ชัดเจนจะส่งผลให้ผู้ประกอบการสามารถขยายกำลังการผลิต หรือพัฒนาสินค้าและบริการ หรือพัฒนาให้ได้มาตรฐานต่าง ๆ เพื่อการส่งออกหรือตรงตามความต้องการของผู้ซื้อรายใหญ่ในประเทศ เป็นต้น อนึ่ง แม้ว่าตลาดต่างประเทศจะเป็นตลาดขนาดใหญ่กว่าและโอกาสเปิดกว้างกว่า แต่สำหรับผู้ประกอบการบางกลุ่มที่ความพร้อมไม่สูงนัก ตลาดในประเทศต่างภูมิภาค เช่น การขยายตลาดไปยังภูมิภาคอื่น ก็เป็นอีกช่องทางหนึ่งในการขยายตลาดได้เช่นกัน ซึ่งการดำเนินงานควรให้ความสำคัญกับทั้งการเตรียมความพร้อมเพื่อรับโอกาส และการสร้างโอกาสทางการค้าให้กับผู้ประกอบการ กล่าวคือ การส่งเสริมที่มุ่งเป้าแต่ละเลยการสร้างความพร้อมนั้น ส่งผลให้ผู้ประกอบการที่ยังไม่พร้อม ไม่สามารถรับโอกาสทางการตลาดได้ เช่น ผู้ประกอบการที่ไม่มีความพร้อมหรือไม่มีศักยภาพแม้ว่าจะมีโอกาสในการไปพบปะกับตลาดต่างประเทศและได้รับการเสนอคำสั่งซื้อ แต่ก็ไม่สามารถรับคำสั่งซื้อได้ เนื่องจากไม่สามารถจัดหาสินค้าและบริการให้ตรงตามความต้องการของผู้สั่งซื้อได้ เป็นต้น ดังนั้นจึงกำหนดเป็นแนวทางการส่งเสริมในประเด็นนี้ ได้แก่

- การสร้างองค์ความรู้ แรงบันดาลใจพื้นฐานของการค้า และดำเนินธุรกิจกับต่างประเทศ ที่ไม่จำกัดเฉพาะการส่งออกเท่านั้น เนื่องจากผู้ประกอบการขนาดกลางหลายรายสามารถประสบความสำเร็จจากการนำเข้าวัตถุดิบหรือสินค้าจากต่างประเทศ หรือบางกิจการเติบโตได้จากการลงทุนในต่างประเทศ
- การอบรมเตรียมความพร้อมก่อนไปตลาดต่างประเทศ เพื่อหาโอกาสทางการตลาดใหม่ ๆ ที่จะได้จากการจับคู่ธุรกิจ (Business matching/meeting) หรือการออกบูธ ในขั้นตอนสุดท้าย
- การอบรมเตรียมความพร้อมพื้นฐานสำหรับผู้ประกอบการใหม่ที่มีศักยภาพในภูมิภาค เพื่อเตรียมการก่อนการเชื่อมโยงธุรกิจ (เช่น Business matching/meeting หรือการออกบูธ) ในต่างภูมิภาค
- กิจกรรมส่งเสริมการตลาดเชิงรุกในต่างประเทศ เช่น Business matching/meeting หรือการออกบูธ เป็นต้น
- กิจกรรมตลาดเชิงรุกในต่างภูมิภาค เช่น Business matching/meeting หรือการออกบูธ เป็นต้น

2) กลุ่มที่มีศักยภาพ แต่ไม่ต้องการขยายกิจการ

กลุ่มนี้เป็นกลุ่มที่มีศักยภาพในการเติบโต แต่ไม่ต้องการขยายกิจการ ด้วยสาเหตุหลายประการ เช่น ไม่ต้องการความยุ่งยาก ไม่มีเป้าหมายในการเป็นธุรกิจขนาดใหญ่ พอใจในระดับรายได้ในปัจจุบัน ไม่ชอบความเสี่ยง หรือบางรายกังวลที่จะสูญเสียสิทธิประโยชน์ที่ภาครัฐให้แก่วิสาหกิจขนาดย่อม เป็นต้น แนวทางการส่งเสริมสำหรับผู้ประกอบการกลุ่มนี้จึงเน้นไปที่การจูงใจให้ขยายกิจการ จนเมื่อมีความคิดที่จะขยายกิจการแล้วจึงเข้ารับการส่งเสริมตามแนวทางเดียวกับกลุ่มแรก หรือก็คือ กลุ่มที่มีศักยภาพและต้องการขยายกิจการ โดยแนวทางการส่งเสริมของผู้ประกอบการกลุ่มที่สองนี้มีรายละเอียด ดังนี้

2.1) การสร้างความตระหนักถึงประโยชน์ของการขยายกิจการ และข้อเสียของการไม่ขยายกิจการ ทั้งนี้ ผู้ประกอบการโดยมาก เลือกที่จะไม่ขยายกิจการ เนื่องจากพึงพอใจในระดับรายได้ที่ได้รับอยู่ในปัจจุบัน แต่จากการศึกษาพบว่า ผู้ประกอบการที่หยุดการพัฒนาหรือเลือกไม่ขยายกิจการ ไม่สามารถเตรียมความพร้อมเพื่อรองรับการแข่งขันกับคู่แข่งรายใหม่หรือรายใหญ่ในอนาคตได้ ดังนั้น จึงควรมีแนวทางการส่งเสริมให้ผู้ประกอบการทราบประโยชน์ของการขยายกิจการและข้อเสียของการไม่ขยายกิจการ โดย

- การให้ความรู้กับผู้ประกอบการให้เห็นถึงประโยชน์ของการขยายกิจการ และผลเสียของการไม่ขยายกิจการ
- การสร้างต้นแบบหรือ Idol ทางธุรกิจ ผ่านสื่อต่าง ๆ เช่น รายการสารคดี (Docuseries) ที่ถ่ายทอดเรื่องราว บทเรียนสู่ความสำเร็จของวิสาหกิจขนาดกลางรายต่าง ๆ เป็นต้น

2.2) การให้สิทธิพิเศษหรือสิทธิประโยชน์เพื่อจูงใจผู้ประกอบการ กล่าวคือ เนื่องจากยังมีผู้ประกอบการที่ไม่ประสงค์ขยายกิจการ ด้วยเกรงว่าจะสูญเสียสิทธิประโยชน์ที่เคยได้รับจากการเป็นวิสาหกิจขนาดย่อม ดังนั้น จึงต้องมีการให้สิทธิพิเศษหรือสิทธิประโยชน์ที่แตกต่างและเหมาะสมเพื่อจูงใจให้ผู้ประกอบการเติบโตขึ้นไป เช่น การให้สิทธิพิเศษทางภาษี หรือ Tax Holiday แก่ผู้ประกอบการที่สามารถขยายกิจการเป็นขนาดกลางได้ หรือการให้การส่งเสริมที่มากกว่าวิสาหกิจขนาดย่อมในประเด็นต่าง ๆ (การส่งเสริมของแต่ละหน่วยงาน โดยการแบ่งขนาดหรือศักยภาพของผู้ประกอบการ)

2.3) การลดความเสี่ยงจากการลงทุนเพื่อขยายกิจการ เช่น การสนับสนุนส่งเสริมการทำการวิเคราะห์ความเสี่ยง และการศึกษาความเป็นไปได้ในการลงทุนเพื่อขยายกิจการ รวมถึงการสนับสนุนค่าใช้จ่าย หรือการนำค่าใช้จ่ายในการทำประกันความเสี่ยงทางธุรกิจไปหักลดหย่อนภาษีได้ เป็นต้น

3) กลุ่มที่ไม่มีศักยภาพ แต่ต้องการขยายกิจการ

กลุ่มนี้ คือ ผู้ประกอบการที่ยังไม่มีศักยภาพในปัจจุบัน แต่มีวิสัยทัศน์หรือมีความต้องการขยายกิจการ แนวทางการส่งเสริมของผู้ประกอบการในกลุ่มนี้จึงเน้นไปที่การเสริมศักยภาพพื้นฐานของผู้ประกอบการเพื่อพร้อมเติบโต ซึ่งหลังจากเริ่มมีศักยภาพแล้วจึงค่อยใช้แนวทางสำหรับผู้ประกอบการที่มีศักยภาพ และต้องการขยายกิจการต่อไป เช่น

- การอบรมให้ความรู้และเสริมศักยภาพในระดับพื้นฐาน รวมถึงการมีที่ปรึกษาเพื่อแนะนำเบื้องต้นและการส่งต่อให้กับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเฉพาะเรื่อง

- เงินทุนสำหรับกลุ่มที่ยังไม่มีศักยภาพ เช่น รูปแบบธุรกิจการเงิน หรือมาตรการการเงินของภาครัฐที่เน้นการให้สินเชื่อแก่ผู้ประกอบการที่ต้องการวงเงินไม่สูง ยอมรับอัตราดอกเบี้ยที่สูงกว่าอัตราดอกเบี้ยธนาคารได้ แต่มีความสะดวกรวดเร็ว เงื่อนไข และกระบวนการน้อย เป็นต้น

4) กลุ่มที่ไม่มีศักยภาพ และไม่ต้องการขยายกิจการ

แม้ว่า กลุ่มนี้จะเป็นกลุ่มที่มีโอกาสน้อยสุดในการขยายกิจการจากขนาดย่อมสู่ขนาดกลาง แต่ก็ไม่อาจละเลยแนวทางการส่งเสริมกลุ่มนี้ได้ เนื่องจากทั้งด้านศักยภาพและวิสัยทัศน์ในการดำเนินธุรกิจนั้นเป็นพลวัต กล่าวคือ แม้ว่าในปัจจุบันกลุ่มนี้ยังไม่มีศักยภาพและไม่ต้องการขยายกิจการ แต่ในอนาคตอาจมีการเปลี่ยนแปลงได้ เช่น หากได้รับการพัฒนาศักยภาพ อาจทำให้มีเงื่อนไขในการตัดสินใจเปลี่ยนไป และปรับวิสัยทัศน์ให้เลือกขยายกิจการได้เช่นกัน ดังนั้น แนวทางการให้ความช่วยเหลือในกลุ่มนี้จึงเป็นการให้ความช่วยเหลือทั้งด้านการชักจูงให้ปรับวิสัยทัศน์ในแบบเดียวกันกับกลุ่มที่สองที่มีศักยภาพแต่ไม่ต้องการขยายกิจการ และการพัฒนาศักยภาพในรูปแบบเดียวกับกลุ่มที่สามที่ไม่มีศักยภาพแต่ต้องการขยายกิจการ

6.2 แนวทางการส่งเสริมวิสาหกิจขนาดย่อมไปสู่วิสาหกิจขนาดกลาง ในมิติสาขาธุรกิจ

โดยแบ่งสาขาธุรกิจออกเป็น 3 สาขาธุรกิจ ได้แก่ การผลิต การค้า และการบริการ โดยในแต่ละสาขาธุรกิจได้เสนอแนะแนวทางการส่งเสริมที่เหมาะสมกับแต่ละสาขาธุรกิจใน 5 ด้าน ตามกรอบการศึกษา 5M ได้แก่ การพัฒนาด้านผลิตภัณฑ์/บริการ การพัฒนาด้านการตลาด การพัฒนาด้านบุคลากร การพัฒนาด้านการเงิน และการพัฒนาด้านแนวคิดวิสัยทัศน์ทางธุรกิจ ที่แตกต่างกันตามสาขาธุรกิจ ดังนี้

1) แนวทางการส่งเสริมวิสาหกิจขนาดย่อมในภาคการผลิต ไปสู่วิสาหกิจขนาดกลาง

ประกอบด้วยแนวทางดังนี้

- **การส่งเสริมการพัฒนาผลิตภัณฑ์** ด้วยการวินิจฉัยเพื่อวิเคราะห์แนวทางการพัฒนาผลิตภัณฑ์โดยพิจารณาจากศักยภาพ จุดเด่นจุดด้อยของผลิตภัณฑ์ของผู้ประกอบการ หรืออาจรวมถึงของคู่แข่งในตลาดเป้าหมาย นำไปสู่การพัฒนาผลิตภัณฑ์และกระบวนการผลิตให้ตรงตามความต้องการของตลาดหรือลูกค้าเป้าหมาย
- **การส่งเสริมด้านการตลาด** โดยสำหรับภาคการผลิตอาจเน้นไปที่การเชื่อมโยงกับภาคการค้าโดยเฉพาะในลักษณะของ B2B เป็นหลัก ร่วมกับการส่งเสริมการตลาดดิจิทัล ด้วยการอบรมให้ความรู้พื้นฐานด้านการตลาด การอบรมความรู้ด้านการตลาดดิจิทัล โดยเฉพาะรูปแบบ Workshop การเชื่อมโยงกับธุรกิจอื่น โดยจัด Business Matching ภายในภูมิภาค และระหว่างภูมิภาค
- **การส่งเสริมการพัฒนาบุคลากร** โดยในธุรกิจภาคการผลิตนั้น บุคลากรที่มีความสำคัญ คือ ระดับผู้เชี่ยวชาญ ดังนั้น แนวทางส่งเสริมจึงให้ความสำคัญกับการจัดหาผู้เชี่ยวชาญ ทั้งในรูปแบบของผู้เชี่ยวชาญประจำ และผู้เชี่ยวชาญหรือที่ปรึกษาโครงการลงทุนเพื่อพัฒนากิจการ รวมถึงการสนับสนุนด้านการเงินในการจ้างผู้เชี่ยวชาญหรือที่ปรึกษาในรายโครงการลงทุนเพื่อพัฒนากิจการ
- **การส่งเสริมด้านการเงิน** ในธุรกิจภาคการผลิต โดยเฉพาะผู้ประกอบการที่มีศักยภาพ คือ ประกอบการมาในระยะเวลาพอสมควร และมีพื้นฐานด้านผลิตภัณฑ์ บุคลากร และตลาดดีพอสมควร มักไม่ประสบปัญหาการเข้าถึงแหล่งเงินทุน แต่อาจมีปัญหาด้านการวิเคราะห์

ความเหมาะสมของการลงทุน ดังนั้น แนวทางการส่งเสริมจึงให้ความสำคัญกับการสนับสนุนการวิเคราะห์ความเหมาะสมทางการเงินของการลงทุน ควบคู่กับสินเชื่อดอกเบี้ยต่ำ

- **การส่งเสริมด้านแนวคิดวิสัยทัศน์** ผู้ประกอบการสาขาการผลิตที่มีศักยภาพต้องการการส่งเสริมด้านแนวคิดวิสัยทัศน์ทางธุรกิจ ที่เป็นการต่อยอด ซ่อมเสริม หรืออัพเดทแนวโน้มธุรกิจ/เศรษฐกิจ ร่วมกับการอบรมที่มีประโยชน์เสริมด้านการสร้างเครือข่ายทางธุรกิจ แนวทางส่งเสริมจึงให้ความสำคัญกับการอบรมในรูปแบบหลักสูตรระยะยาว หรือการอบรมที่มีกิจกรรมร่วมดำเนินการต่อเนื่อง โดยเฉพาะกิจกรรมหรือหลักสูตรที่มากกว่า 6 เดือนขึ้นไป เพื่อให้ผู้ประกอบการที่เข้าร่วมมีความผูกพันแน่นแฟ้น รวมถึงมีเวลาในการรับความรู้ที่หลากหลายและเพียงพอต่อการขยายกิจการ

2) แนวทางการส่งเสริมวิสาหกิจขนาดย่อมในภาคการค้า ไปสู่วิสาหกิจขนาดกลาง

ประกอบด้วยแนวทางดังนี้

- **การพัฒนารูปแบบการค้า** การสนับสนุนมาตรฐานการให้บริการด้านการค้า รวมถึงการเชื่อมโยงกับผู้ให้บริการอื่นในการเพิ่มการให้บริการทางการค้าแบบครบวงจร ทั้งด้านการตลาด การประชาสัมพันธ์ พิธีการศุลกากร การขอมาตรฐาน การขนส่ง การทำประกันการขนส่ง เป็นต้น
- **การให้ความรู้ด้านการตลาด** เช่น การตลาดสมัยใหม่ การวิเคราะห์ตลาด เป็นต้น รวมถึง**การเป็นพันธมิตรหรือคู่ค้ากับธุรกิจในภาคการผลิต เพื่อการเข้าสู่ตลาดต่างประเทศ**
- **การพัฒนาบุคลากร** โดยเฉพาะการพัฒนาบุคลากรภายใน ด้วยการส่งเสริมการอบรมระยะสั้นแก่บุคลากรภายใน ในหลักสูตรที่เป็น Tailor made ของแต่ละสถานประกอบการ/กลุ่มผู้ประกอบการ หรือการอบรมระยะยาว หรือทุนการศึกษาแก่บุคลากรภายในที่มีศักยภาพ หรือการสนับสนุนการจัดหาพนักงานใหม่ที่มีศักยภาพ ผ่านสถาบันการศึกษา เช่น โครงการทวิภาคี เป็นต้น
- **การส่งเสริมด้านการเงิน** โดยธุรกิจภาคการค้า เน้นแหล่งเงินทุนระยะสั้น เพื่อเพิ่มสภาพคล่อง หรืออำนวยความสะดวกทางการค้าเป็นหลัก ได้แก่ สินเชื่อเพื่อเสริมสภาพคล่อง การให้ Credit Term และเงินกู้เบิกเกินบัญชี (OD) เป็นต้น การสนับสนุนการทำประกันทางการค้า รวมถึงการสนับสนุนการตรวจสอบความน่าเชื่อถือ และความเสี่ยงของคู่ค้า/ข้อเสนอทางการค้า
- **การส่งเสริมด้านแนวคิดวิสัยทัศน์** เช่น การอัพเดทแนวโน้มความต้องการของตลาด เครื่องมือทางการค้ารูปแบบใหม่ รวมถึง แนวทางการแข่งขันทางการค้าที่ไม่เน้นสงครามราคา (Price war) ว่าสามารถแข่งขัน และประสบความสำเร็จได้โดยไม่ใช่กลยุทธ์ด้านราคาได้อย่างไรบ้าง เป็นต้น

3) แนวทางการส่งเสริมวิสาหกิจขนาดย่อมในภาคบริการ ไปสู่วิสาหกิจขนาดกลาง

ประกอบด้วยแนวทางดังนี้

- **การส่งเสริมการพัฒนาผลิตภัณฑ์** ซึ่งในที่นี้หมายถึง การให้บริการ ด้วยการส่งเสริมการพัฒนาให้ได้มาตรฐานด้านการบริการ รวมถึงการเชื่อมโยงกับผู้ให้บริการอื่น ในการสร้างมูลค่าเพิ่ม สร้างความแตกต่างอย่างเป็นเอกลักษณ์ เพิ่มความหลากหลายในการให้บริการ ตลอดจนการสนับสนุนการวิเคราะห์แนวทางการพัฒนาบริการให้มีความโดดเด่น และรักษาคุณภาพการให้บริการ
- **การส่งเสริมการพัฒนาตลาด** ด้วยการอบรมให้ความรู้พื้นฐานด้านการตลาด ตลอดจนการอบรมความรู้ด้านการตลาดดิจิทัล รวมถึงการส่งเสริมด้านการตลาดที่เชื่อมโยงกับตลาด โดยเฉพาะตลาด

ต่างประเทศ ด้วย Business Matching/Meeting การออกบูธ หรือการจัดกิจกรรมทางการตลาด (Roadshow)

- **การส่งเสริมการพัฒนาบุคลากร** ได้แก่ การส่งเสริมการอบรมระยะสั้นแก่บุคลากรทั่วไปของสถานประกอบการในหลักสูตรที่เป็น Tailor Made ของแต่ละสถานประกอบการ โดยเฉพาะทักษะการให้บริการที่เพิ่มมูลค่าบริการ การส่งเสริมการอบรมระยะยาว หรือทุนการศึกษาแก่บุคลากรที่มีศักยภาพ การสนับสนุนการจัดหาพนักงานใหม่ที่มีศักยภาพ ผ่านสถาบันการศึกษา เช่น โครงการทวิภาคี เป็นต้น รวมถึงการสนับสนุน/จัดหาผู้เชี่ยวชาญหรือผู้บริหารจากภายนอก
- **การส่งเสริมด้านการเงิน** โดยเฉพาะเงินกู้เพื่อเสริมสภาพคล่อง ด้วยการให้ Credit Term และเงินกู้เบิกเกินบัญชี (OD) เป็นต้น นอกจากนั้น อาจพิจารณาแนวทางการให้ความช่วยเหลือทางการเงินกับผู้ประกอบการที่ไม่มีหลักทรัพย์ค้ำประกัน เช่น การเชื่อมโยงกับ บสย. หรือการให้พิจารณาใช้ทรัพย์สินทางปัญญา หรือ คำสั่งซื้อ เป็นหลักทรัพย์ค้ำประกันได้ เป็นต้น
- **การส่งเสริมด้านแนวคิดวิสัยทัศน์** ได้แก่ การอบรมในรูปแบบหลักสูตรระยะยาว หรือ การอบรมที่มีกิจกรรมร่วมดำเนินการต่อเนื่อง มากกว่า 6 เดือนขึ้นไป

6.3 แนวทางการส่งเสริมวิสาหกิจขนาดย่อมไปสู่วิสาหกิจขนาดกลางในมิติเชิงพื้นที่

จากผลการศึกษา พบว่า มีความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะเศรษฐกิจในพื้นที่กับปัจจัยและแนวทางการส่งเสริมที่ต้องดำเนินการ โดยพื้นที่เป้าหมายในการศึกษาพิจารณาแล้วสามารถจำแนกตามลักษณะเฉพาะที่มีความแตกต่างกันได้ ซึ่งเป็นพื้นที่ที่สามารถเป็นตัวแทนของพื้นที่ในลักษณะเดียวกันของประเทศไทยได้ หากต้องการขยายผลการดำเนินแนวทางการส่งเสริมวิสาหกิจขนาดย่อมไปสู่วิสาหกิจขนาดกลางในมิติเชิงพื้นที่ไปสู่พื้นที่อื่นต่อไป

ทั้งนี้ พื้นที่ในการศึกษามีทั้ง**เมืองที่มีขนาดเศรษฐกิจใหญ่ และการแข่งขันในพื้นที่สูง** เช่น พื้นที่กรุงเทพมหานคร ชลบุรี และพระนครศรีอยุธยา ซึ่งเน้นให้ความสำคัญกับการส่งเสริมด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ โดยเฉพาะแรงงานกลุ่มทักษะสูง รวมถึงการจ้างที่ปรึกษาภายนอก และการเข้าถึงแหล่งเงินทุน **เมืองที่มีการเติบโตในพื้นที่สูง** เช่น นครราชสีมา ซึ่งเน้นให้ความสำคัญกับการส่งเสริมด้านการเตรียมความพร้อมผู้ประกอบการเพื่อรองรับต่อกำลังซื้อและพฤติกรรมผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงตามการขยายตัวของเมือง รวมถึงเตรียมพร้อมแข่งขันกับผู้ประกอบการรายใหม่จากนอกพื้นที่ และการเชื่อมโยงยกระดับพัฒนาศักยภาพจากพันธมิตรนอกพื้นที่ ตลอดจนการส่งเสริมความร่วมมือระหว่างหน่วยงานภาคเอกชนและสถานศึกษาในการวิจัยพัฒนาสินค้า/บริการ **เมืองเกษตร** เช่น ราชบุรี ซึ่งเน้นให้ความสำคัญกับการส่งเสริมการผลิตสินค้าปศุสัตว์และสินค้าเกษตรคุณภาพสูง **เมืองเศรษฐกิจสร้างสรรค์** เช่น เชียงใหม่ ซึ่งเน้นให้ความสำคัญกับการส่งเสริมด้านสร้างเอกลักษณ์ให้สินค้าและบริการในพื้นที่ สุดท้าย**เมืองการค้า** เช่น สงขลา ซึ่งเน้นให้ความสำคัญกับการส่งเสริมด้านการตลาด และการใช้ประโยชน์จากการค้าชายแดนเพื่อสนับสนุนการเติบโตของวิสาหกิจขนาดย่อมในพื้นที่ ดังนี้

1) เมืองที่มีขนาดเศรษฐกิจใหญ่ และการแข่งขันในพื้นที่สูง โดยมีแนวทางการส่งเสริมวิสาหกิจขนาดย่อมไปสู่วิสาหกิจขนาดกลางในพื้นที่ลักษณะนี้ ได้แก่

- **การจ้างผู้เชี่ยวชาญภายนอกเพื่อเสริมศักยภาพในการแข่งขัน และสร้างจุดเด่นของธุรกิจ** ด้วยการสนับสนุนการวิเคราะห์/วินิจฉัยธุรกิจ เพื่อระบุจุดเด่น จุดด้อยของกิจการ รวมถึง

การวิเคราะห์ถึงยุทธศาสตร์การสร้างจุดเด่นของสินค้าและบริการ ก่อนที่จะวิเคราะห์ถึงยุทธศาสตร์ด้านการบริหารจัดการบุคลากร และสนับสนุน/อุดหนุนการจ้างผู้เชี่ยวชาญเพื่อพัฒนาสินค้าและบริการ รวมถึงการจัดหาหรือจับคู่ (Matching) ผู้เชี่ยวชาญให้แก่ผู้ประกอบการ และการพัฒนาบุคลากรภายใน เป็นต้น

- **การส่งเสริมการเข้าถึงแหล่งเงินทุน** ด้วยการจัด Business Pitching ในพื้นที่ ซึ่งอาจต้องทำการคัดเลือกนักลงทุนที่รับฟังการ Pitching (โดยเฉพาะนักลงทุนที่ไม่มีวัตถุประสงค์ในการลอกเลียนความคิดไปประกอบธุรกิจแข่ง) การให้องค์ความรู้จากหน่วยงานรัฐที่เกี่ยวข้อง เช่น กลต. รวมถึงการจัดหาที่ปรึกษาทางกฎหมายเพื่อป้องกันการลอกเลียน และสัญญาที่ไม่เป็นธรรม

2) เมืองที่มีการเติบโตในพื้นที่สูง โดยมีแนวทางการส่งเสริมวิสาหกิจขนาดย่อมไปสู่วิสาหกิจขนาดกลางในพื้นที่ลักษณะนี้ ได้แก่

- **การเตรียมความพร้อมผู้ประกอบการ** ด้วยการให้ข้อมูล/องค์ความรู้ที่ทันสมัยเกี่ยวกับทิศทางเศรษฐกิจ ทิศทางตลาด ของประเทศและของโลก รวมถึงการให้ข้อมูล/องค์ความรู้ในเรื่องเฉพาะด้านโดยเฉพาะประเด็นใหม่ เช่น กฎหมาย/กฎระเบียบ นโยบาย และมาตรการความช่วยเหลือของรัฐ เทคโนโลยี องค์ความรู้ใหม่ เป็นต้น เพื่อรองรับต่อกำลังซื้อและพฤติกรรมผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงตามการขยายตัวของเมือง
- **การเชื่อมโยงยกระดับพัฒนาศักยภาพจากพันธมิตรนอกพื้นที่** ไม่ว่าจะเป็นระดับจังหวัด ระดับภาค หรือระดับประเทศ และต่างประเทศ **ตลอดจนการส่งเสริมความร่วมมือระหว่างหน่วยงานภาคเอกชนและสถานศึกษาในการวิจัยพัฒนาสินค้าและบริการ**

3) เมืองเกษตร โดยมีแนวทางการส่งเสริมวิสาหกิจขนาดย่อมไปสู่วิสาหกิจขนาดกลางในพื้นที่ลักษณะนี้ ได้แก่

- **ส่งเสริมการผลิตสินค้าปศุสัตว์และสินค้าเกษตรคุณภาพสูง** ด้วยการพัฒนาคุณภาพประสิทธิภาพการผลิต/การเลี้ยง/การปลูก ทั้งระดับต้นน้ำ กลางน้ำ และปลายน้ำ รวมถึงการสนับสนุนการยกระดับการผลิต และขอมาตรฐานผลิตภัณฑ์ ทั้งระดับต้นน้ำ กลางน้ำ และปลายน้ำ ทั้งมาตรฐานด้านคุณภาพ เช่น GAP GMP อย. และมาตรฐานด้านอัตลักษณ์ เช่น การจดทะเบียนและรับรองสิ่งบ่งชี้ทางภูมิศาสตร์ (GI) ให้แก่ผลิตภัณฑ์ในพื้นที่ ตลอดจนอาจส่งเสริมการเข้าเป็นส่วนหนึ่งของผู้ผลิตขนาดใหญ่ เช่น การทำสัญญาซื้อขายเกษตรล่วงหน้า เป็นต้น
- **สนับสนุนและส่งเสริมการรวมกลุ่มเชื่อมโยง ต้นน้ำ กลางน้ำ และปลายน้ำ** ด้วยการส่งเสริมการรวมกลุ่ม/คลัสเตอร์ การสร้างเครือข่ายผ่านสมาคมสมาพันธ์ การจัดงาน Business Matching แบบ B2B ในพื้นที่ หรือการเชื่อมโยงผ่านระบบออนไลน์และสื่อสมัยใหม่ต่าง ๆ เพื่อเชื่อมโยงในระดับผู้ประกอบการ เช่น ผู้ผลิตวัตถุดิบ ผู้ผลิตสินค้า ผู้จัดจำหน่าย เป็นต้น
- **การประชาสัมพันธ์สินค้าสู่นอกพื้นที่** ด้วยการจัดอีเว้นท์ด้านอาหาร ทั้งงานแสดงสินค้า และสัมมนาทางอาหาร การเชื่อมโยงกับสื่อสมัยใหม่ต่าง ๆ เช่น แอพพลิเคชั่นแนะนำร้านอาหาร โซเชียลมีเดีย เป็นต้น การส่งเสริมพัฒนาร้านอาหารในพื้นที่ ให้ได้รับการจัดอันดับในแอพพลิเคชั่นแนะนำร้านอาหารต่าง ๆ หรือการจัดอันดับในระดับโลก เช่น ดาวมิชลิน รวมถึงการสนับสนุนส่งเสริมการท่องเที่ยวเชิงอาหาร

4) เมืองเศรษฐกิจสร้างสรรค์ โดยมีแนวทางการส่งเสริมวิสาหกิจขนาดย่อมไปสู่วิสาหกิจขนาดกลางในพื้นที่ลักษณะนี้ ได้แก่

- **การสร้างจุดเด่นของผลิตภัณฑ์และป้องกันการลอกเลียนแบบ** ด้วยการให้ความรู้เชิงลึกด้านการตลาด ทิศทางการตลาด การออกแบบและการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ การสนับสนุนส่งเสริมการวิเคราะห์/วินิจฉัยธุรกิจ เพื่อระบุจุดเด่น จุดด้อยของกิจการ รวมถึงการวิเคราะห์ถึงยุทธศาสตร์การสร้างจุดเด่นของผลิตภัณฑ์หรือบริการ นอกจากนั้น ยังรวมถึงการสนับสนุน/อุดหนุนการจ้าง/Matching ผู้เชี่ยวชาญเพื่อวิจัยพัฒนาผลิตภัณฑ์หรือบริการให้แก่ผู้ประกอบการ ตลอดจนการอบรมให้ความรู้หรือจัดหาที่ปรึกษาด้านทรัพย์สินทางปัญญาให้แก่ผู้ประกอบการ
- **การส่งเสริมด้านการเงิน ด้วยการจัด Business Pitching** เพื่อให้ผู้ประกอบการได้มีแหล่งเงินทุนในการพัฒนาผลิสินค้าและบริการ
- **การส่งเสริมด้านการตลาด เพื่อต่อยอดเชื่อมโยงกับผลิตภัณฑ์ที่ผ่านการสร้างสรรค์มาแล้ว** ด้วยการทดสอบตลาดสำหรับผลิตภัณฑ์ที่ผ่านการพัฒนาสร้างจุดเด่นหรือผ่านการสร้างสรรค์ การส่งเสริมการใช้สื่อสมัยใหม่ โดยเฉพาะสื่อในรูปแบบออนไลน์ในการประชาสัมพันธ์ให้เข้าถึงลูกค้ากลุ่มเป้าหมาย การ Matching หรือการสร้าง Network ผู้ผลิต ผู้ให้บริการ และผู้ค้า หรือการจัดงานแสดงสินค้าในพื้นที่

5) เมืองการค้า โดยมีแนวทางการส่งเสริมวิสาหกิจขนาดย่อมไปสู่วิสาหกิจขนาดกลางในพื้นที่ลักษณะนี้ ได้แก่

- **การส่งเสริมด้านการตลาด** ด้วยการให้ความรู้เกี่ยวทิศทางแนวโน้มการตลาด ทั้งตลาดโลก และตลาดเป้าหมายของพื้นที่ เช่น ประเทศเพื่อนบ้าน หรือจังหวัดอื่นในภูมิภาค (เช่นในกรณีของจังหวัดสงขลา ได้แก่ มาเลเซีย สิงคโปร์ และอินโดนีเซีย หรือจังหวัดใกล้เคียง เป็นต้น) การจัดอบรมเชิงปฏิบัติการ (Workshop) เพื่อการทำแผนการตลาดในตลาดเป้าหมาย การจัดหาที่ปรึกษาด้านการตลาด และสนับสนุนค่าที่ปรึกษาบางส่วน รวมถึงภาครัฐควรให้ความสำคัญกับการทำแผนยุทธศาสตร์การตลาดของพื้นที่ รวมถึง**การส่งเสริมการตลาดเชิงรุกกับนอกพื้นที่** ด้วยการสนับสนุนการจัดงานจับคู่ธุรกิจ (Business matching) หรือการเข้าร่วมงานต่าง ๆ ในพื้นที่เป้าหมาย
- **การเพิ่มศักยภาพการแข่งขันทางการค้า** ด้วยการสนับสนุนการจัดเตรียมพื้นที่เพื่อการค้า เช่น แหล่งกระจายสินค้า คลังสินค้า พื้นที่ย่านการค้า เป็นต้น ตลอดจนการส่งเสริมการเชื่อมโยงกับบริการต่าง ๆ ที่อำนวยความสะดวกด้านการค้า เช่น บริการขนส่งและโลจิสติกส์ เป็นต้น
- **การส่งเสริมทางการเงิน** ด้วยการจัดให้มีเงินกู้เพื่อเสริมสภาพคล่อง การให้ Credit Term และเงินกู้เบิกเกินบัญชี (OD) เป็นต้น การสนับสนุนการทำประกันทางการค้า การสนับสนุนการตรวจสอบความน่าเชื่อถือ และความเสี่ยงของคู่ค้า/ข้อเสนอทางการค้า

7. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายในการส่งเสริมวิสาหกิจขนาดย่อมไปสู่วิสาหกิจขนาดกลาง

จากผลการศึกษาสามารถสรุปข้อเสนอแนะเชิงนโยบายได้ 5 ประการ ดังนี้

1) ความช่วยเหลือแบบเฉพาะเจาะจง (Customize) จากการศึกษาพบว่า ผู้ประกอบการมีความแตกต่างกัน ทั้งในมิติศักยภาพ ระดับการเติบโต สาขาธุรกิจ พื้นที่ดำเนินธุรกิจ ดังนั้น หากต้องการให้การส่งเสริมวิสาหกิจขนาดย่อมไปสู่วิสาหกิจขนาดกลางดำเนินการอย่างเป็นรูปธรรม มีประสิทธิภาพ ประสบผลสำเร็จ รูปแบบการให้ความช่วยเหลือเพื่อให้วิสาหกิจขนาดย่อมเติบโตเป็นขนาดกลาง จึงต้องให้การช่วยเหลือแบบเฉพาะเจาะจง (Customize) ที่เหมาะสมกับผู้ประกอบการแต่ละราย โดยต้องเริ่มตั้งแต่การวิเคราะห์วินิจฉัยองค์รวมและเฉพาะด้านของธุรกิจนั้น ๆ แล้วจึงจัดหาผู้เชี่ยวชาญหรือที่ปรึกษา รวมถึงปัจจัยสนับสนุนอื่น ๆ ที่จำเป็น เช่น แหล่งเงินทุน เทคโนโลยี เป็นต้น เพื่อปรับปรุงพัฒนายกระดับให้สามารถเติบโตไปสู่วิสาหกิจขนาดกลางได้ต่อไป

2) ระบบงบประมาณ ที่ผ่านมา การดำเนินของภาครัฐประสบปัญหาสำคัญ คือ ความไม่แน่นอนของงบประมาณ นำมาซึ่งความไม่เพียงพอและความไม่ต่อเนื่องของงบประมาณ รวมถึงการกำหนดตัวชี้วัดที่มุ่งเน้นเชิงปริมาณมากกว่าเชิงคุณภาพ ซึ่งการดำเนินการส่งเสริมวิสาหกิจขนาดย่อมไปสู่วิสาหกิจขนาดกลางนั้นย่อมไม่สามารถประสบความสำเร็จได้ในระยะเวลาอันสั้น เช่น 1-2 ปี ดังนั้น หากต้องการให้การส่งเสริมวิสาหกิจขนาดย่อมไปสู่วิสาหกิจขนาดกลางดำเนินการอย่างเป็นรูปธรรม มีประสิทธิภาพ ประสบผลสำเร็จ ระบบงบประมาณอาจต้องปรับให้สอดคล้องกับสถานการณ์และมาตรการ เช่น พิจารณาทดลองอนุมัติ/จัดสรรงบประมาณผูกพันล่วงหน้าเกิน 1 ปี (เช่น 3-5 ปี) เพื่อให้สามารถดำเนินการส่งเสริมได้อย่างต่อเนื่อง และมีความมั่นคงด้านงบประมาณ หรือพิจารณาปรับตัวชี้วัด โดยอาจเริ่มจากมาตรการสำคัญ จากตัวชี้วัดเชิงปริมาณเป็นเชิงคุณภาพให้มากขึ้น หรือเป็นตัวชี้วัดที่ทอดเวลาการวัดออกไปหลังจากโครงการแล้วเสร็จในระยะเวลาที่เหมาะสมที่สามารถเห็นผลที่เกิดขึ้นได้อย่างแท้จริง (เช่น 3 ปีหลังจบโครงการ)

3) มาตรการจูงใจหรือการให้สิทธิพิเศษ/สิทธิประโยชน์ ซึ่งอาจเป็นมาตรการจูงใจหรือมาตรการกึ่งบังคับ ที่เหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมาย ดังที่อธิบายผ่านมาแล้ว คือ **มาตรการจูงใจให้วิสาหกิจขนาดย่อมเติบโตเป็นวิสาหกิจขนาดกลาง เช่น การยกเว้นภาษี (Tax Holidays) สำหรับวิสาหกิจขนาดย่อมที่โตเป็นขนาดกลาง รวมถึงการให้ความช่วยเหลือที่แตกต่างจากวิสาหกิจขนาดย่อม** เช่น การสนับสนุนงบวิจัยการขยายผลพัฒนาเทคโนโลยีจาก Lab scale สู่ระดับงานวิจัยเชิงพาณิชย์แก่วิสาหกิจขนาดกลาง การจัด Business Matching สำหรับวิสาหกิจขนาดกลางในต่างประเทศ มาตรการทางการเงินสำหรับวิสาหกิจขนาดกลางและผู้ประกอบการที่ต้องการขยายธุรกิจ การสนับสนุนงบประมาณบางส่วนสำหรับผู้ประกอบการในการขยายกิจการ และหลักสูตรอบรมเฉพาะวิสาหกิจขนาดกลาง เป็นต้น **มาตรการจูงใจกึ่งบังคับ** กล่าวคือ ควรเพิ่มเงื่อนไขการให้ความช่วยเหลือ**แก่ SME โดยเฉพาะกลุ่มที่ไม่มีศักยภาพ หรือไม่มีวิสัยทัศน์ในการขยายกิจการ**ให้เข้ารับการอบรมพัฒนาทักษะ และ/หรือเข้าร่วมเครือข่ายต่าง ๆ ก่อนรับความช่วยเหลือจากภาครัฐ เช่น ก่อนที่จะเข้าร่วมกิจกรรม Business Matching ได้ ต้องผ่านการอบรมเตรียมความพร้อมกิจการมาก่อน หรือก่อนเข้าร่วมกิจกรรม Business Pitching ต้องเข้ารับการอบรมพื้นฐานการทำธุรกิจก่อน หรือก่อนได้รับความช่วยเหลือทางการเงินต้องได้รับการอบรมการทำบัญชี เป็นต้น

4) SME One Stop เนื่องจากหน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจมีหลายหน่วยงาน ทำให้ผู้ประกอบการเข้าไม่ถึงข้อมูล/บริการ รวมถึงเสียเวลาและค่าใช้จ่าย ดังนั้น จึงควรมีหน่วยงานบูรณาการกลางที่สามารถเชื่อมโยงหน่วยงานภาครัฐ ส่งต่อผู้ประกอบการไปยังหน่วยงานต่าง ๆ เพื่อขอรับบริการ หรือสร้างเครือข่ายกับภาคเอกชน ตลอดจนเป็น**ศูนย์ข้อมูลกลาง** โดยรวบรวมข้อมูลทั้งจากฝั่งภาคเอกชน คือ ข้อมูลผู้ประกอบการ และฝั่งภาครัฐ คือ เนื้อหาความรู้ เช่น คลิปการอบรมในกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อให้ผู้ประกอบการที่ไม่ได้เข้าร่วมโครงการสามารถศึกษาหาความรู้ได้ในที่เดียว ข้อมูลมาตรการความช่วยเหลือ/กฎระเบียบของหน่วยงานภาครัฐ เชื่อมโยงข้อมูลผู้ประกอบการที่แต่ละหน่วยงานจัดเก็บมาอยู่ในฐานข้อมูลเดียวกัน เป็นต้น ซึ่งเมื่อได้ฐานข้อมูลดังกล่าวจะสามารถช่วยในการวางแผนนโยบายและยุทธศาสตร์ที่เหมาะสมต่อไปในอนาคตได้ นอกจากนั้น ศูนย์นี้อาจให้บริการ Co-working space ร่วมด้วย เพื่อเป็นรายได้เสริมของศูนย์และสร้างประโยชน์ให้กับผู้ประกอบการและภาคธุรกิจในภาพรวมด้วย ทั้งด้านของการประหยัดต้นทุนธุรกิจบางประการ และการระดมความคิดเห็นจากทางภาคเอกชนอีกทางหนึ่งด้วย

5) มาตรการการเงินสำหรับวิสาหกิจขนาดย่อม เน้นมาตรการการเงินและส่งเสริมการตั้งรูปแบบธุรกิจที่เน้นการให้บริการทางการเงินสำหรับวิสาหกิจขนาดย่อมที่อนุมัติง่าย เร็ว แม้วงเงินต่ำ ดอกเบี้ยสูง โดยอาจพ่วงเงื่อนไขให้ผู้ประกอบการต้องพัฒนาตนเอง เช่น การทำบัญชี การวิเคราะห์ธุรกิจตนเองเบื้องต้นผ่านการทำ Check list self-assessment form และการกำหนดเงื่อนไขให้บริการเฉพาะผู้ประกอบการที่จดทะเบียนธุรกิจ เป็นต้น รวมถึง**กองทุน S to M** เพื่อสนับสนุนการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างที่จำเป็นให้กับวิสาหกิจขนาดย่อม (S) ที่มีศักยภาพเติบโตเป็นวิสาหกิจขนาดกลาง (M) โดยมีลักษณะเป็น Investment Fund ซื้อหุ้นร่วมทุนกับผู้ประกอบการที่มีศักยภาพ โดยเฉพาะผู้ประกอบการรุ่นใหม่ ที่ไม่ต้องการความเสี่ยงจากการกู้สถาบันการเงิน รวมถึงรับคำปรึกษาและรับความช่วยเหลืออื่น ๆ จากภาครัฐ เพื่อเติมเต็มศักยภาพของผู้ประกอบการ โดยอาจดำเนินการในลักษณะของการขยายกรอบการทำงานของกองทุนเดิมภายในประเทศ เช่น กองทุน Venture capital ต่าง ๆ ของหน่วยงานรัฐได้

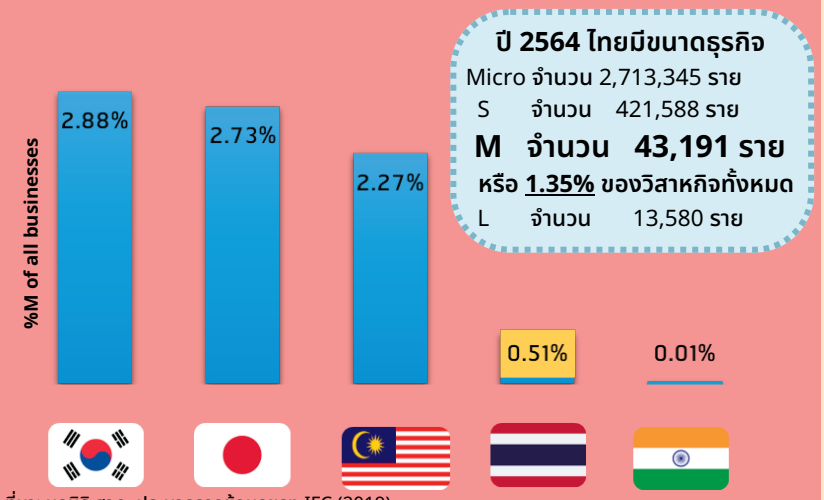
สรุปผลในรูปแบบ Infographic

สรุปผลในรูปแบบ Infographic ในส่วนนี้ เป็นการสรุปผลการศึกษา “การเติบโตของวิสาหกิจขนาดย่อมไปสู่วิสาหกิจขนาดกลาง” ภายใต้งานศึกษาพัฒนา SME รายสาขา/รายพื้นที่/รายประเด็น ในรูปแบบ Infographic ประกอบด้วยผลการศึกษา 3 ส่วน ได้แก่ 1) สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลปฐมภูมิและทุติยภูมิที่รวบรวมจาก SME และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการส่งเสริม SME ทั้งในและต่างประเทศ 2) ปัจจัยสำคัญที่ทำให้วิสาหกิจขนาดย่อมเติบโตเป็นวิสาหกิจขนาดกลาง และ 3) การส่งเสริมของหน่วยงานภาครัฐที่ช่วยให้วิสาหกิจขนาดย่อมเติบโตเป็นวิสาหกิจขนาดกลาง โดยมีรายละเอียด ดังนี้

ความสำคัญ

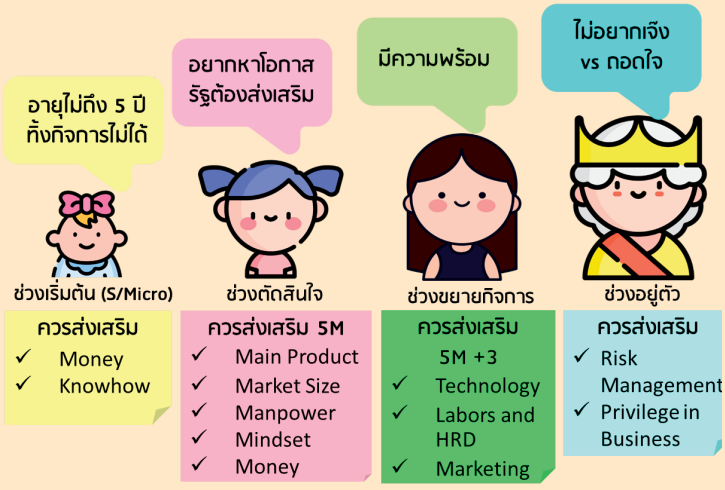
ประเทศไทยมีสัดส่วนวิสาหกิจขนาดกลาง (M) น้อย
เมื่อเทียบกับประเทศที่พัฒนาในเอเชีย

ไทยจึงควรเพิ่มสัดส่วนจำนวน M



ที่มา: มูลนิธิ สวค. ประมวลจากข้อมูลของ IFC (2019)
สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (Micro คือ วิสาหกิจรายย่อยที่รายได้ไม่เกิน 1.8 ล้านบาท/ปี)

เส้นทางการเติบโตจาก วิสาหกิจขนาดย่อมสู่ วิสาหกิจขนาดกลาง (S to M)



(S คือ วิสาหกิจขนาดย่อมที่ภาคการผลิตรายได้ไม่เกิน 100 ล้านบาท/ปี และภาคค้า/บริการรายได้ไม่เกิน 50 ล้านบาท/ปี)
(M คือ วิสาหกิจขนาดกลางที่ภาคการผลิตรายได้ระหว่าง 100-500 ล้านบาท/ปี และภาคค้า/บริการรายได้ระหว่าง 50-300 ล้านบาท/ปี)

วิสาหกิจขนาดกลาง (M) ต่างจากวิสาหกิจขนาดย่อม (S) อย่างไร ?

สินค้าต้องมีมาตรฐาน

M ที่มีมาตรฐาน 78 %
S ที่มีมาตรฐาน 62 %

พัฒนาสินค้าให้ตรงความต้องการตลาด

M ที่พัฒนาสินค้า 81 %
S ที่พัฒนาสินค้า 62 %

ลอกเลียนยาก

M ใช้เทคโนโลยีเฉพาะ 33 %
M ได้มาตรฐานโลก 20 %
M จด IP 4 %
M มีประสบการณ์/ชื่อเสียง 4 %

การเข้าร่วมตลาดต่างประเทศ

M มีการส่งออกตลาดต่างประเทศ 49 %
S มีการส่งออกตลาดต่างประเทศ 32 %

มีผู้บริหาร/ระบบทำงานแทนเจ้าของ

M มีระบบ/ทีมทำงานแทน 100 %

ทำบัญชี

M มีการทำบัญชีถูกต้องตามหลักบัญชีสากล 100 %

เก็บข้อมูลทางธุรกิจ

M มีการเก็บข้อมูลธุรกิจ 88 %
S มีการเก็บข้อมูลธุรกิจ 71 %

วางแผนธุรกิจและวิเคราะห์ Feasibility

M ดำเนินการฯ 81 %
S ดำเนินการฯ 55 %

มีแผนพัฒนาบุคลากร

M มีแผนฯ 63 %
S มีแผนฯ 41 %

หาตลาดใหม่

M มองหาตลาดใหม่ 58 %
S มองหาตลาดใหม่ 42 %

เครือข่ายพันธมิตร

M มีเครือข่าย 65 %
S มีเครือข่าย 34 %

การวิเคราะห์ความเสี่ยง

M มีการวิเคราะห์ความเสี่ยงธุรกิจ 87 %

M ขยายกิจการด้วยวิธี....

97 % ผ่านเทคโนโลยีเครื่องจักร
53 % ผ่านคน
82 % ผ่านแผนการตลาด/กลยุทธ์การขาย

A

S ต้องทำอย่างไรให้เป็น M ?

สร้างผลิตภัณฑ์ให้โดดเด่น

- สั่งสมความน่าเชื่อถือประสบการณ์ (ช้าแต่ชัวร์)
- ทำ New Tech: พบปัญหา (pain point) ค้นคว้า พิจารณา กล้าลงทุน
- ค้นหา พรสวรรค์ หรือความเชี่ยวชาญ แล้วไปให้สุด

TIPs: *1.ควรมีที่ปรึกษา (Mentor) เช่น หอการค้าฯ สภาอุตสาหกรรมฯ สมาพันธ์ SME หรือสถาบันการศึกษา*
2. สวทช. มีทุนสนับสนุน และบริการแนะนำวิเคราะห์เทคโนโลยี

บุคลากรที่ยกระดับ

- S ไม่ขาดแคลนแรงงาน แต่ขาดบุคลากรสำคัญ
- สร้างบุคลากรคุณภาพจากภายใน
  - ผ่านการอบรม และปลุกปั้น
  - คนในครอบครัว
  - จ้างมืออาชีพคนนอก

TIP: *กรมพัฒนาฝีมือแรงงานมีกองทุนฯ ช่วยเหลืออบรมพัฒนาพนักงาน*

ช่วงเริ่มกิจการ (0-5 ปี) เร่งเสริมศักยภาพ 5M

การตลาด (ไม่ฉาบฉวย)

- สร้าง/รักษา กลุ่มลูกค้าประจำ ยอดขายแน่นอน
- การค้าดิจิทัล คือ สิ่งที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ แต่ต้องเลือกระบบที่เหมาะกับกิจการเรา
- ต้องมี “เครือข่าย หรือ พันธมิตร”
- ตลาดต่างประเทศ (นอกพื้นที่) ไม่ใช่เรื่องไกลตัว

TIPs: *1. กระทรวงพาณิชย์ฯ มีโครงการส่งเสริม*
2. ควรมีกลุ่มสมาชิก เช่น
- หอการค้าฯ
- สภาอุตสาหกรรมฯ
- สมาพันธ์ SME

การเงิน (ประคับประคอง)

- นัดเวลาปรึกษา SME Bank
- วิธีพิเศษ เช่น
  - เครดิตเทอม
  - บัตรเครดิต
  - การร่วมทุน

พัฒนาวิสัยทัศน์

- กล้าเปลี่ยนแปลง: ดูแนวโน้มธุรกิจเดิม ถ้าไม่ไหวอย่าฝืน ธุรกิจใหม่ถ้าใช่ต้องกล้าทำ
- กล้าเสี่ยง บนพื้นฐานการวิเคราะห์ธุรกิจ
- ต้องทำการวิเคราะห์ธุรกิจ และแผนจัดการความเสี่ยง

TIPs: *1. ควรมี mentor เช่น หอการค้าฯ สภาอุตสาหกรรมฯ สมาพันธ์ SME*
2. ต้องทำการวิเคราะห์ และแผนจัดการความเสี่ยงอย่างรอบคอบ

ช่วงพร้อมขยายกิจการ
เข้าปรึกษาภาครัฐ/เอกชนเฉพาะด้าน

พัฒนาผลิตภัณฑ์ ปรึกษา

- สวทช. สำหรับเทคโนโลยี
- สมอ. กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม อย. และ สสว. สำหรับมาตรฐาน
- อื่นๆ สสว.

การเงิน ปรึกษา

- กลต. สวทช. สำหรับการระดมทุนแบบใหม่

การตลาด ปรึกษา

- ปรึกษากระทรวงพาณิชย์
- หากมีประเทศเป้าหมาย ติดต่อ ทูตพาณิชย์ หรือ กระทรวงการต่างประเทศได้ สำหรับการเพิ่มเครือข่ายกับต่างประเทศ

บุคลากร ปรึกษา

- หอการค้าฯ สภาอุตสาหกรรมฯ สมาพันธ์ SME และองค์กรที่ตนเองสังกัด
- กรมพัฒนาฝีมือแรงงาน

B

ภาครัฐควรช่วยให้ S โตเป็น M อย่างไร ?

(1) ความช่วยเหลือแบบเฉพาะเจาะจง (Customize)

- ผู้ประกอบการควรได้รับความช่วยเหลือที่สอดรับกับลักษณะความต้องการของกิจการ
- ผู้ประกอบการควรได้รับความช่วยเหลือที่แตกต่างกัน ตามศักยภาพ ระดับการเติบโต สาขาธุรกิจ พื้นที่ดำเนินธุรกิจ

(2) ระบบงบประมาณระยะยาว (3-5 ปี)

- การปรับงบประมาณให้สอดคล้องกับสถานการณ์และมาตรการ เพื่อดำเนินการส่งเสริมได้อย่างต่อเนื่อง
- การปรับตัวชี้วัดเชิงคุณภาพมากขึ้นหรือวัดผลหลังจบโครงการในระยะเวลาที่เหมาะสม เช่น 3 ปีหลังจบโครงการ เพื่อเห็นผลที่เกิดขึ้นอย่างแท้จริง

(3) ส่งเสริมเครือข่ายธุรกิจรูปแบบต่างๆ

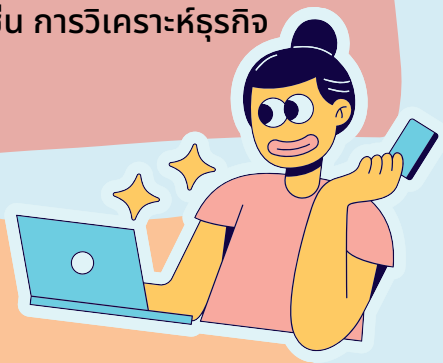
- ส่งเสริมเครือข่ายธุรกิจรูปแบบต่าง ๆ เช่น เพิ่มกลุ่มในสมาคม สมาพันธ์ ส่งเสริมคลัสเตอร์ผู้ประกอบการ เป็นต้น

(4) SME One Stop

- ศูนย์ข้อมูลกลาง รวบรวมข้อมูลทั้งจากภาครัฐและภาคเอกชน สร้างเครือข่ายกับภาคเอกชน

(5) มาตรการการเงินสำหรับวิสาหกิจขนาดย่อม

- เน้นอนุมัติง่าย เร็ว แม้ดอกเบี้ยสูง วงเงินต่ำก็ตาม โดยเพิ่มเงื่อนไขผู้ประกอบการต้องพัฒนาตน เช่น การวิเคราะห์ธุรกิจเบื้องต้น เป็นต้น



(6) กิจกรรม Business Pitching

- จัดขึ้นเพื่อส่งเสริมการระดมทุนรูปแบบใหม่และหาโอกาสทางธุรกิจ

(7) Tax Holiday For M

- มาตรการยกเว้นภาษีสำหรับ S ที่โตเป็น M

C

บทที่ 1

บทนำ

บทที่ 1
บทนำ

1.1 หลักการและเหตุผล

วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SME) มีจำนวนมากถึง ราย[1] 3,178,124 จำแนกเป็นวิสาหกิจรายย่อย (Micro) จำนวน 2,6713,345 ราย คิดเป็นร้อยละ 85.37 วิสาหกิจขนาดย่อม (S) จำนวน 421,588 ราย คิดเป็นร้อยละ 13.27 และวิสาหกิจขนาดกลาง (M) จำนวน 43,191 ราย คิดเป็นร้อยละ 1.36 เห็นได้ว่า ประเทศไทยยังมีวิสาหกิจขนาดกลางในสัดส่วนที่น้อยมาก ขณะที่ประเทศที่พัฒนาแล้วจะมีสัดส่วนของวิสาหกิจขนาดกลางร้อยละ 5-10 ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงข้อจำกัดของประเทศไทยที่ทำให้วิสาหกิจขนาดย่อมไม่สามารถเติบโตไปเป็นวิสาหกิจขนาดกลางได้ อาทิ การเข้าถึงแหล่งเงินทุนเพื่อขยายกิจการ ด้านการพัฒนาผลิตภาพการผลิตและระบบการบริหารจัดการ ด้านขยายตลาดทั้งในประเทศและต่างประเทศ เป็นต้น ซึ่งการที่ประเทศไทยมีจำนวนวิสาหกิจขนาดกลางที่น้อยเกินไปนี้ หรือที่เรียกว่า “Missing Middle” เป็นอุปสรรคอย่างมากต่อการขับเคลื่อนการเติบโตของเศรษฐกิจ เนื่องจากวิสาหกิจขนาดกลางถือได้ว่าเป็นกลุ่มที่มีศักยภาพในการแข่งขันระดับสากล สามารถใช้ประโยชน์จากการค้าและการลงทุนระหว่างประเทศ และมีโอกาสในการสร้างสินค้านวัตกรรมที่มีมูลค่าเพิ่มสูงได้มากกว่าวิสาหกิจรายย่อยและวิสาหกิจขนาดย่อม

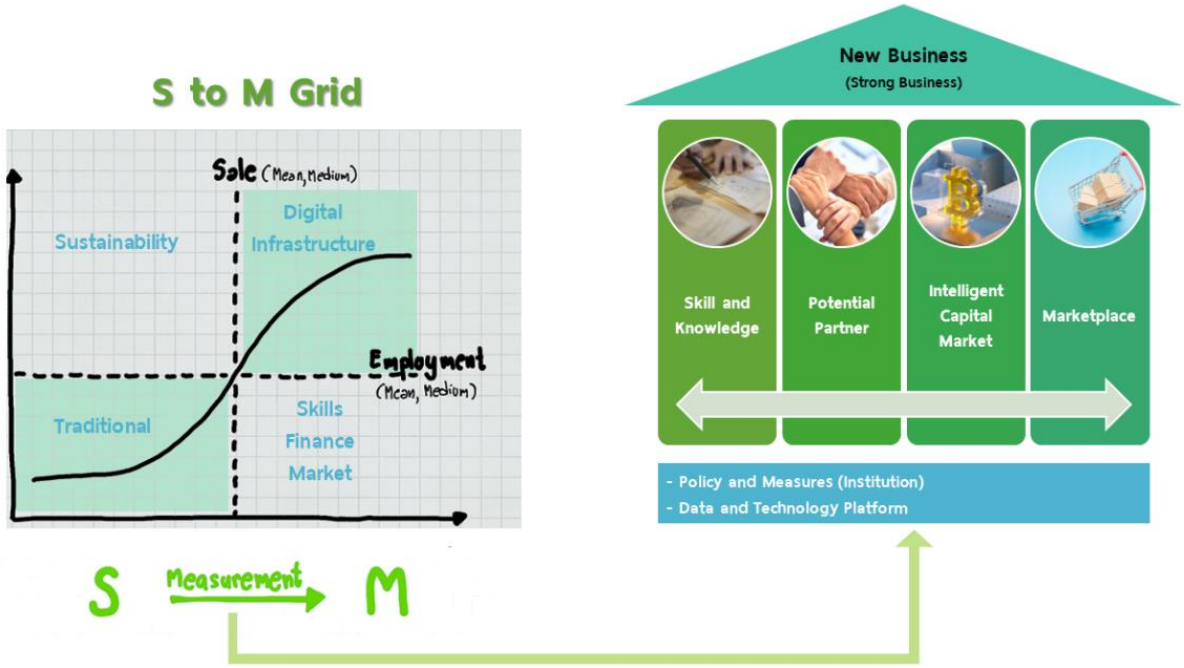
ดังนั้น สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (สสว.) จึงได้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการเติบโตของวิสาหกิจขนาดย่อมไปสู่วิสาหกิจขนาดกลาง คุณลักษณะของวิสาหกิจขนาดกลาง เพื่อให้มีข้อมูลเชิงลึกที่เป็นประโยชน์ นำมาใช้ในการกำหนดแนวทางการส่งเสริมวิสาหกิจขนาดย่อมไปสู่วิสาหกิจขนาดกลางที่เอื้อต่อการพัฒนาศักยภาพ เพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน ให้เติบโตได้อย่างมั่นคง ยั่งยืนต่อไป

1.2 กรอบแนวคิดในการศึกษา

การเติบโตของวิสาหกิจขนาดย่อมไปสู่วิสาหกิจขนาดกลางของกลุ่มธุรกิจดั้งเดิมต้องอาศัยโครงสร้างพื้นฐานทางดิจิทัลที่เอื้อต่อการพัฒนาสินค้าและบริการให้มีมูลค่าเพิ่มสูงขึ้น อันช่วยในการยกระดับรายได้และจำนวนการจ้างงานของธุรกิจ ดังแสดงในกราฟรูป S-curve ในแผนภูมิ S to M Grid ซึ่งการเติบโตนี้ภาครัฐในฐานะผู้สนับสนุนและส่งเสริมผู้ประกอบการสามารถออกแบบมาตรการหรือนโยบายเพื่อสร้างโครงสร้างพื้นฐานที่จำเป็นและเอื้อต่อการเติบโตตามลักษณะและความต้องการของวิสาหกิจแต่ละกลุ่มได้อย่างแม่นยำยิ่งขึ้น โดยการศึกษาถึงลักษณะ ความต้องการ และข้อจำกัดของวิสาหกิจแต่ละกลุ่มย่อยในเชิงลึกมากขึ้น

[1] สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม วันที่สืบค้นข้อมูล 1 กันยายน 2565

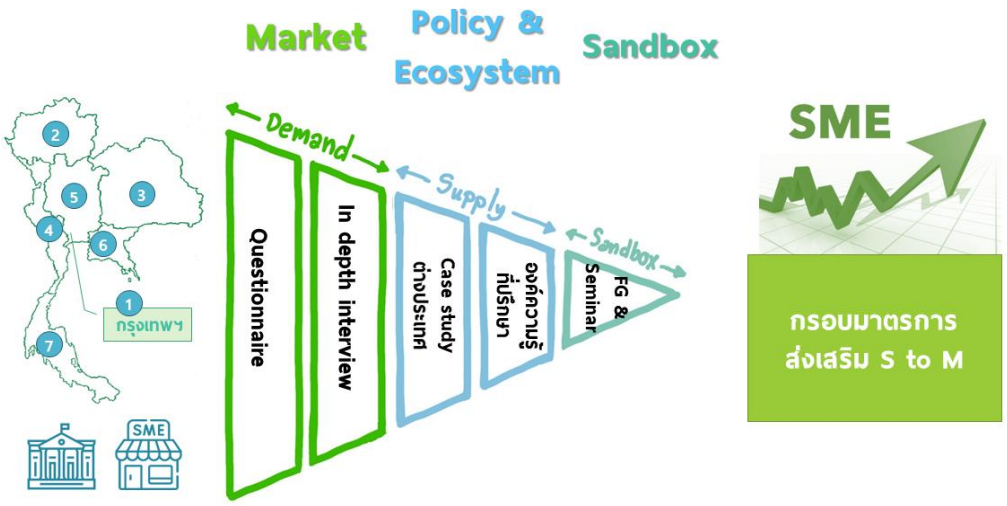
ภาพที่ 1.1 กรอบแนวความคิดในการศึกษา



ที่มา: มูลนิธิ สวค.

งานศึกษานี้จำแนกวิธีการศึกษาออกเป็น 3 ส่วน ได้แก่ 1) การวิเคราะห์อุปทานการสนับสนุนวิสาหกิจ กล่าวคือ การกำหนดนโยบายส่งเสริมของภาครัฐ และการสร้างสภาพแวดล้อมในการดำเนินธุรกิจ ด้วยการรวบรวมข้อมูลทุติยภูมิเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการเติบโตของวิสาหกิจและกรณีศึกษาการสนับสนุนของภาครัฐ รวมถึงกรณีศึกษาการเติบโตของวิสาหกิจ 2) การวิเคราะห์อุปสงค์การสนับสนุนวิสาหกิจ กล่าวคือ ลักษณะและความต้องการความช่วยเหลือของวิสาหกิจ ด้วยการรวบรวมข้อมูลปฐมภูมิ ทั้งจากการสัมภาษณ์เชิงลึก และแบบสอบถาม ทั้งนี้ เมื่อนำข้อมูลทั้งอุปสงค์และอุปทานการสนับสนุนการเติบโตของวิสาหกิจข้างต้นมาวิเคราะห์ร่วมกันและกำหนดเป็น 3) แนวทางการส่งเสริมวิสาหกิจขนาดย่อมไปสู่วิสาหกิจขนาดกลาง และข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย เพื่อนำเสนอและรับฟังความคิดเห็นจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

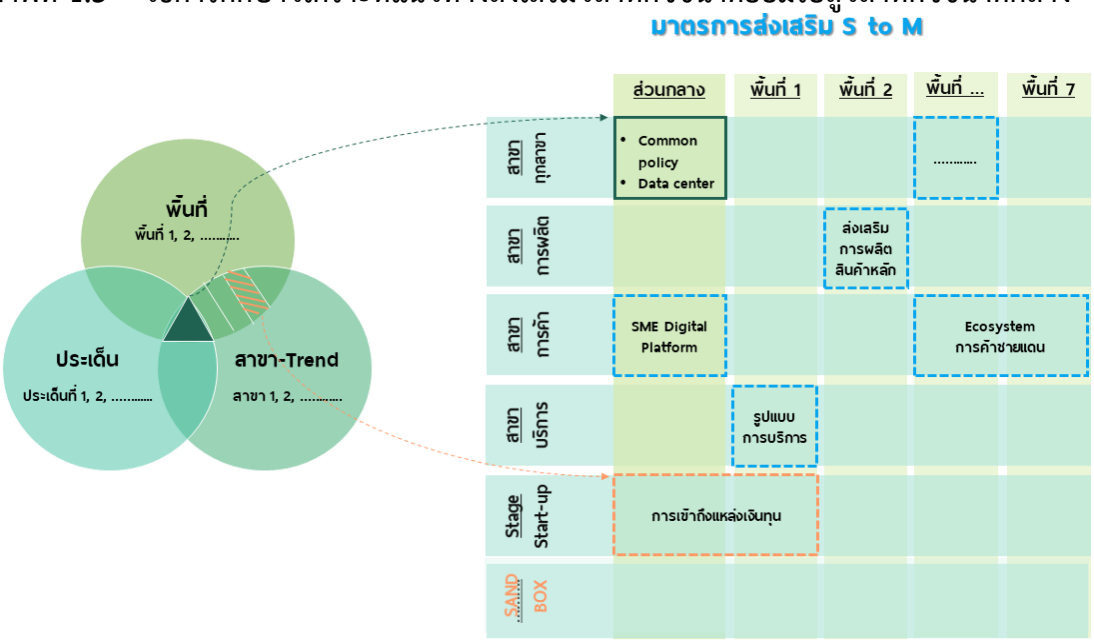
ภาพที่ 1.2 วิธีการศึกษาวิเคราะห์มาตรการส่งเสริมวิสาหกิจ



ที่มา: มูลนิธิ สวค.

อนึ่ง การวิเคราะห์แนวทางการส่งเสริมการเติบโตของวิสาหกิจขนาดย่อมไปสู่วิสาหกิจขนาดกลาง และข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย จำแนกในหลายมิติ ทั้งมิติเชิงพื้นที่ มิติสาขาธุรกิจ และมิติประเด็นการส่งเสริมที่สำคัญ ดังแสดงในภาพที่ 1.3

ภาพที่ 1.3 วิธีการศึกษาวิเคราะห์แนวทางส่งเสริมวิสาหกิจขนาดย่อมไปสู่วิสาหกิจขนาดกลาง



ที่มา: มูลนิธิ สวค.

บทที่ 2

การทบทวนวรรณกรรม

บทที่ 2

การทบทวนวรรณกรรม

การส่งเสริมวิสาหกิจขนาดย่อมให้เติบโตไปสู่วิสาหกิจขนาดกลางนั้น เริ่มจากการทำความเข้าใจถึงสถานการณ์การเติบโตของ SME ไทยในปัจจุบัน ปัจจัยต่าง ๆ ที่ทำให้ SME เติบโตได้ โดยเฉพาะปัจจัยที่ทำให้วิสาหกิจขนาดย่อมเติบโตไปสู่วิสาหกิจขนาดกลาง และแนวทางหรือผลที่เกิดขึ้นจากการดำเนินการจริง ทั้งในระดับนโยบาย และรายกิจการ ผ่านการทบทวนวรรณกรรม และนำข้อมูลดังกล่าวไปใช้ในการออกแบบแนวทางการศึกษาต่อไป

การรวบรวมวรรณกรรมปริทัศน์ประกอบด้วย 6 ประเด็นสำคัญ ได้แก่ 1) นิยามที่ใช้กำหนดลักษณะของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม 2) แนวคิด Missing Middle กับการเติบโตของวิสาหกิจจากขนาดย่อมไปสู่ขนาดกลาง 3) ระดับขั้นการพัฒนา และปัจจัยที่ส่งผลต่อการเติบโตของวิสาหกิจขนาดย่อมไปสู่วิสาหกิจขนาดกลาง 4) สภาพแวดล้อม และการส่งเสริมของภาครัฐ 5) กรณีศึกษานโยบายส่งเสริมและการเติบโตของวิสาหกิจ และ 6) ผลสำรวจความคิดเห็นของวิสาหกิจขนาดย่อมต่อแนวทางการพัฒนาที่เหมาะสม โดยผลการศึกษาวรรณกรรมปริทัศน์ในประเด็นดังกล่าว มีดังนี้

2.1 นิยามที่ใช้กำหนดลักษณะของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

บรรษัทการเงินระหว่างประเทศ (International Finance Corporation: IFC) ได้รวบรวมนิยามที่ใช้กำหนดลักษณะของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในต่างประเทศ โดยส่วนใหญ่ ในต่างประเทศกำหนดลักษณะของวิสาหกิจจากการจำนวนจ้างงาน มูลค่าทรัพย์สินของกิจการ และผลประกอบการประจำปี (IFC, 2019)

ในส่วนของจำนวนการจ้างงานในต่างประเทศ โดยส่วนใหญ่กำหนดจำนวนการจ้างงานโดยประมาณดังนี้ วิสาหกิจรายย่อย ไม่เกิน 10 คน วิสาหกิจขนาดย่อม 51 ถึง 100 คน วิสาหกิจขนาดกลาง 101 ถึง 250 คน และวิสาหกิจขนาดใหญ่ มากกว่า 250 คน ทั้งนี้จำนวนการจ้างงานอาจมีความแตกต่างกันตามประเภทกิจการ

สำหรับประเทศไทยได้มีการให้นิยามกำหนดลักษณะของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ตามกฎกระทรวงกำหนดลักษณะของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม พ.ศ. 2562 ที่ประกาศในราชกิจจานุเบกษา เล่ม 137 ตอนที่ 1ก เมื่อวันที่ 7 มกราคม 2563 ซึ่งกำหนดลักษณะของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ดังนี้

วิสาหกิจขนาดย่อม ได้แก่ กิจการที่มีลักษณะ ดังนี้

(1) กิจการผลิตสินค้าที่มีจำนวนการจ้างงานไม่เกินห้าสิบคน หรือมีรายได้ต่อปีไม่เกินหนึ่งร้อยล้านบาท

(2) กิจการให้บริการ กิจการค้าส่ง หรือกิจการค้าปลีก ที่มีจำนวนการจ้างงานไม่เกินสามสิบคน หรือมีรายได้ต่อปีไม่เกินห้าสิบล้านบาท

วิสาหกิจขนาดกลาง ได้แก่ กิจการที่มีลักษณะ ดังนี้

(1) กิจการผลิตสินค้าที่มีจำนวนการจ้างงานเกินกว่าห้าสิบคนแต่ไม่เกินสองร้อยคน หรือมีรายได้ต่อปีเกินกว่าหนึ่งร้อยล้านบาทแต่ไม่เกินห้าร้อยล้านบาท

(2) กิจการให้บริการ กิจการค้าส่ง หรือกิจการค้าปลีก ที่มีจำนวนการจ้างงานเกินกว่าสามสิบคนแต่ไม่เกินหนึ่งร้อยคน หรือมีรายได้ต่อปีเกินกว่าห้าสิบล้านบาทแต่ไม่เกินสามร้อยล้านบาท

ตารางที่ 2.1 ตารางแสดงการกำหนดลักษณะของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมของประเทศไทย

ประเภทกิจการ	วิสาหกิจขนาดย่อม				วิสาหกิจขนาดกลาง	
	วิสาหกิจรายย่อย		วิสาหกิจขนาดย่อม			
	รายได้ต่อปี (ล้านบาท)	การจ้างงาน (คน)	รายได้ต่อปี (ล้านบาท)	การจ้างงาน (คน)	รายได้ต่อปี (ล้านบาท)	การจ้างงาน (คน)
การผลิต	ไม่เกิน 1.8	ไม่เกิน 5	ไม่เกิน 100	ไม่เกิน 50	เกิน 100-500	เกิน 50-200
บริการ/ค้าส่ง/หรือค้าปลีก	ไม่เกิน 1.8	ไม่เกิน 5	ไม่เกิน 50	ไม่เกิน 30	เกิน 50-300	เกิน 30-100

หมายเหตุ:

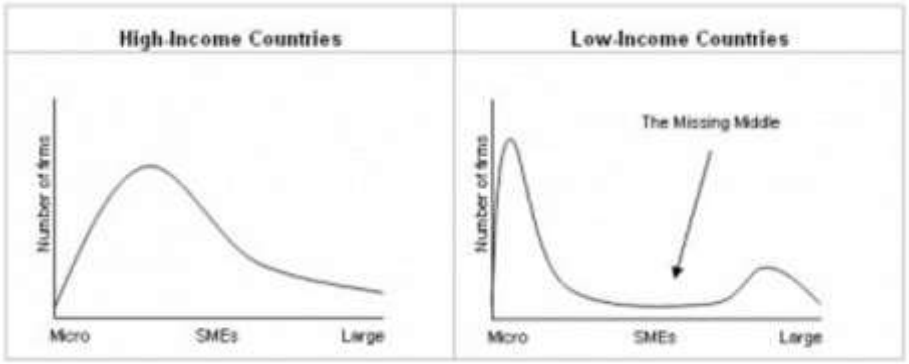
1. กฎกระทรวงกำหนดลักษณะของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม พ.ศ. 2562 ประกาศราชกิจจานุเบกษา เมื่อวันที่ 7 มกราคม 2563 และประกาศสำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม เรื่องการกำหนดลักษณะของวิสาหกิจรายย่อย เมื่อวันที่ 21 มกราคม 2563
2. จำนวนการจ้างงานให้พิจารณาจากหลักฐานแสดงจำนวนการจ้างงานที่ได้จัดทำขึ้นตามที่กฎหมายกำหนด
3. จำนวนรายได้ให้พิจารณาจากรายได้รวมที่ระบุไว้ในงบการเงินที่ได้จัดทำขึ้นตามที่กฎหมายว่าด้วยการบัญชีกำหนด หรือเอกสารบัญชีแสดงรายได้
4. ในกรณีที่กิจการมีจำนวนการจ้างงานที่เข้าลักษณะของวิสาหกิจประเภทหนึ่ง แต่มีรายได้ที่เข้าลักษณะของวิสาหกิจอีกประเภทหนึ่ง ให้ถือรายได้เป็นเกณฑ์ในการพิจารณา
5. วิสาหกิจรายย่อยเป็นส่วนหนึ่งของวิสาหกิจขนาดย่อม

ที่มา: สสว.

2.2 แนวคิด Missing Middle กับการเติบโตของวิสาหกิจจากขนาดย่อมไปสู่ขนาดกลาง

ปัญหาสำคัญที่ทำให้วิสาหกิจขนาดย่อมไม่สามารถเติบโตไปเป็นวิสาหกิจขนาดกลางได้ คือ การที่โครงสร้างของวิสาหกิจในประเทศอยู่ในภาวะ “Missing Middle” หรือตรงกลางขาดช่วง โดยจากรูปเห็นได้ว่า ประเทศที่มีโครงสร้างของวิสาหกิจที่มีความเข้มแข็ง จำนวนของวิสาหกิจขนาดกลางมีสัดส่วนสูงมาก ขณะที่ประเทศที่โครงสร้างเกิดปัญหา Missing Middle สัดส่วนวิสาหกิจรายย่อย ขนาดย่อม และขนาดใหญ่มีสัดส่วนสูงกว่าวิสาหกิจขนาดกลาง ทั้งนี้ ภาวะดังกล่าวเกิดขึ้นจากหลายสาเหตุ แต่สาเหตุหลักที่สามารถสรุปได้จากการศึกษาขององค์กรระหว่างประเทศคือ ความร่วมมือจากทุกภาคส่วนเพื่อให้วิสาหกิจขนาดย่อมสามารถเข้าสู่ตลาดได้ โดยมีปัจจัยอื่นเป็นองค์ประกอบ ได้แก่ การเข้าถึงแหล่งเงินทุน เทคโนโลยี องค์ความรู้ และปัจจัยแวดล้อมทางธุรกิจ ดังนั้น การที่วิสาหกิจขนาดย่อมสามารถเติบโตได้มากขึ้น โครงสร้างของวิสาหกิจจะเปลี่ยนไปสู่รูปแบบเดียวกับประเทศที่มีรายได้สูง

ภาพที่ 2.1 แผนภาพแสดง Missing Middle



ที่มา: https://www.hks.harvard.edu/centers/cid/programs/entrepreneurial-finance-lab-research-initiative/,the-missing-middle

คำอธิบายข้างต้นเป็นการอธิบายในเชิงโครงสร้างและการเปลี่ยนแปลง ซึ่งหากพิจารณาในรายปัจจัยที่เป็นองค์ประกอบ พบว่า การเข้าถึงแหล่งเงินทุนเป็นปัจจัยที่สาหัสที่สุดที่วิสาหกิจขนาดย่อมต้องเผชิญ โดยธนาคารโลก (World Bank, 2017) และองค์การเพื่อความร่วมมือและการพัฒนาทางเศรษฐกิจ (Organization for Economic Co-operation and Development: OECD) ต่างเห็นพ้องและส่งเสริมให้มีการพัฒนานวัตกรรมทางการเงิน และตลาดการเงินเพื่อ SME ส่วนปัจจัยอื่นที่สำคัญรองลงมา ได้แก่ เทคโนโลยี องค์ความรู้ และปัจจัยแวดล้อมทางธุรกิจ เนื่องจากปัจจัยรองลงมาที่กล่าวถึงนี้เป็นปัจจัยที่ SME ยังมีโอกาสเข้าถึงและมีส่วนร่วมได้

อนึ่งกระบวนการสร้างความร่วมมือเพื่อให้ SME สามารถเข้าสู่ตลาดที่มีมูลค่าสูงขึ้นและเติบโตได้สอดคล้องกับงานศึกษาของสถาบัน “McKinsey Global Institute” (MGI) ซึ่งได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับการขาดช่วงของการพัฒนาของ SME ในภูมิภาคละตินอเมริกา (Latin America’s Missing Middle) โดย MGI ได้สรุป 2 ปัจจัยสำคัญที่ส่งผลให้เกิด Missing Middle ได้แก่ (1) วิสาหกิจขนาดย่อมไม่สามารถยกระดับการผลิตของตนเองเพื่อป้อนสินค้าและบริการให้กับธุรกิจขนาดใหญ่ได้ ในภูมิภาคละตินอเมริกามีจำนวนวิสาหกิจน้อยรายที่สามารถยกระดับรายได้สูงกว่า 50 ล้านดอลลาร์สหรัฐฯ (เปรียบเทียบกับกลุ่มประเทศตลาดใหม่ด้วยกัน) หรือกล่าวได้ว่า โครงสร้างวิสาหกิจของละตินอเมริกาเป็นรูปกราฟ “หัวโต หางยาว” ภูมิภาคแห่งนี้

ต้องการความร่วมมือจากธุรกิจขนาดใหญ่ในการถ่ายทอดองค์ความรู้ เทคนิค และวิธีการในการสร้างคุณภาพและมาตรฐานการผลิตแก่วิสาหกิจขนาดย่อม (2) การขาดแคลนภาคธุรกิจที่สร้างผลิตภาพสูง แม้ว่าจำนวนแรงงาน การจ้างงานและรายได้ของประชากรในภูมิภาคละตินอเมริกาจะสูงขึ้น แต่ด้วยงานที่สร้างผลผลิตต่ำส่งผลให้รายได้ที่เพิ่มขึ้นดังกล่าวกลับมาจำกัดการยกระดับรายได้อย่างแท้จริงของภูมิภาคในรูปแบบของราคาสินค้าและบริการที่เพิ่มสูงขึ้น

จากงานศึกษาของ MGI สรุปได้ว่า การส่งเสริมให้วิสาหกิจขนาดย่อมเติบโตไปเป็นวิสาหกิจขนาดกลางต้องได้รับความร่วมมือจากทุกฝ่าย ไม่เพียงแต่เข้าไปส่งเสริมผู้ประกอบการโดยตรง แต่ต้องสร้างความร่วมมือกับบริษัทขนาดใหญ่ ซึ่งเป็นตลาดรองรับสินค้าและบริการที่ SME ผลิต รวมถึงภาครัฐและภาคส่วนที่เกี่ยวข้องในการกำหนดนโยบายที่มีผลเชิงโครงสร้างให้เกิดการสร้างขีดความสามารถทางการแข่งขันอย่างแท้จริง ไม่เพียงแต่เป็นการเพิ่มรายได้ ลดรายจ่าย แล้วเกิดเป็นปัญหาที่จำกัดระดับการเติบโตในภายหลัง

ด้วยข้อค้นพบดังกล่าวสามารถยืนยันได้ว่า ความร่วมมือจากทุกภาคส่วนเพื่อส่งเสริมให้ SME สามารถเข้าสู่ตลาดที่มีมูลค่าสูงขึ้น เป็นข้อปัจจัยหลักในการยกระดับจากวิสาหกิจขนาดย่อมไปสู่วิสาหกิจขนาดกลาง และลด Missing Middle โดยมีปัจจัยอื่นเป็นองค์ประกอบสนับสนุน ทั้งการเข้าถึงแหล่งเงินทุน เทคโนโลยี องค์ความรู้ และปัจจัยทางธุรกิจ

2.3 ระดับขั้นการพัฒนา และปัจจัยที่ส่งผลต่อการเติบโตของวิสาหกิจขนาดย่อมไปสู่วิสาหกิจขนาดกลาง

2.3.1 ระดับขั้นการพัฒนาของวิสาหกิจขนาดย่อมสู่วิสาหกิจขนาดกลาง

แนวคิดเรื่องระดับขั้นการพัฒนาของวิสาหกิจขนาดย่อมสู่วิสาหกิจขนาดกลางมี 2 แนวคิดที่ได้รับการยอมรับ คือ แนวคิดของ Churchill and Lewis (1983) ที่ตีพิมพ์ในวารสาร Harvard Business Review ซึ่งยังคงได้รับการยอมรับอยู่ในปัจจุบัน กับแนวคิดของ McKinsey & Company (2020) ซึ่งวิเคราะห์จากข้อมูลหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับ SME ซึ่งสามารถสรุปเป็นระดับขั้นการพัฒนา หรือเส้นทางการเติบโตของวิสาหกิจขนาดย่อมสู่วิสาหกิจขนาดกลางได้ 4 ช่วง ได้แก่

1) ช่วงเริ่มต้นกิจการ (Start-up) เป็นกิจการที่เพิ่งเริ่มต้น หรือ เข้าสู่ธุรกิจ ซึ่งโดยมากจะยังไม่คืนทุน หรือยังไม่อยู่ในช่วงที่ทำกำไร ส่วนใหญ่ใช้เวลาประมาณ 5 ปี ในการดำเนินกิจการให้อยู่รอด
2) ช่วงตัดสินใจขยายกิจการ (Decision period) SME ช่วงนี้เป็นช่วง “หัวเลี้ยวหัวต่อสำคัญ” กล่าวคือ Churchill และ Lewis (1983) ได้แบ่งการตัดสินใจของ SME ในช่วงนี้ออกเป็น 2 การตัดสินใจสำคัญ คือ “ขยายกิจการ” หรือ “ไม่ขยายกิจการ” แล้วไปทำกิจการอื่นต่อ หรือขายกิจการ แนวโน้มการตัดสินใจนี้ “คาดว่ามีส่วนสำคัญต่อการก้าวไปสู่การเป็นวิสาหกิจขนาดกลาง หรือ รักษา comfort zone และยังคงเป็นกิจการขนาดย่อมต่อไป” ซึ่ง “ยังไม่พบการศึกษาถึงทั้งโอกาสแนวโน้มที่ SME จะเลือกขยายกิจการหรือไม่ขยายกิจการ รวมถึงเหตุผลของการตัดสินใจดังกล่าวในประเทศไทยแต่อย่างใด”
3) ช่วงขยายกิจการ (Expansion period) เป็นช่วงที่ผู้ประกอบการตัดสินใจขยายกิจการ และสามารถขยายกิจการได้

4) ช่วงรักษาระดับการเติบโต (Steady period) ธุรกิจขนาดใหญ่ที่เติบโตมาระยะหนึ่งและหยุดเติบโตแล้ว มีความต้องการการสนับสนุนในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ เพื่อเพิ่มยอดขาย และป้องกันการล้มละลาย

2.3.2 ปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อการเติบโตของวิสาหกิจขนาดย่อมไปสู่วิสาหกิจขนาดกลาง

จากการศึกษาทบทวนวรรณกรรมปริทัศน์ที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการเติบโตของวิสาหกิจ โดยเฉพาะอย่างยิ่งปัจจัยที่ทำให้ SME เติบโตไปสู่ขนาดที่ใหญ่ขึ้นกว่าเดิม เช่น จากวิสาหกิจขนาดย่อมไปสู่วิสาหกิจขนาดกลางนั้น มีปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อการเติบโต ดังนี้

1) ด้านการตลาด

ปัจจัยด้านการตลาดมีผลสำคัญอย่างยิ่งต่อการพัฒนาของ SME โดยเฉพาะในช่วงแรก จากงานของ Churchill and Lewis (1983) พบว่า การตลาด ซึ่งมีส่วนสำคัญต่อการรับประกันยอดขายขั้นต่ำ ทั้งจากการสั่งซื้อล่วงหน้า หรือจากตลาดที่เติบโตอย่างรวดเร็วนั้น เป็นปัจจัยสำคัญอันดับหนึ่งของการเติบโตของ SME โดยเฉพาะอย่างยิ่งการก้าวจากวิสาหกิจขนาดย่อมไปสู่วิสาหกิจขนาดกลาง กล่าวคือ เมื่อมีตลาด ยอดขาย หรือคำสั่งซื้อเพิ่มขึ้นที่แน่นอน โดยเฉพาะเมื่อยอดขายสูงกว่ากำลังการผลิตในปัจจุบันแล้วนั้น ผู้ประกอบการย่อมจะตัดสินใจเพิ่มกำลังการผลิตให้สอดคล้องกับยอดขายดังกล่าว เมื่อผู้ประกอบการตัดสินใจเพิ่มยอดขาย จึงค่อยพิจารณาปัจจัยอื่น ๆ เช่น การลงทุนและประสิทธิภาพของเครื่องจักรใหม่ การจ้างแรงงานเพิ่ม และการเข้าถึงแหล่งทุน เป็นต้น จึงอาจสรุปได้ว่า “ยอดขายที่เพิ่มขึ้นและแน่นอนส่งผลสำคัญต่อการตัดสินใจขยายกิจการ ซึ่งนำไปสู่การเติบโตของ SME” แนวคิดนี้ได้รับการยอมรับสูงในระดับโลก จึงมีการอ้างอิงถึงงานของ Churchill and Lewis (1983) ค่อนข้างมาก จะเห็นว่า โอกาสทางการตลาดเพื่อขยายตัว ภายหลังจากที่กิจการประคองตัวได้และมีจุดเด่นของกิจการ จะมีโอกาสทางการตลาดของธุรกิจเข้ามา ไม่ว่าจากการบอกต่อ การออกบูธหรือเข้าร่วมงานต่าง ๆ การทำ Business matching และการโฆษณาประชาสัมพันธ์ผ่านช่องทางตลาดต่าง ๆ ทั้งตลาดภายในและส่งออกยังต่างประเทศ ซึ่งการขยายกิจการจากขนาดย่อมไปสู่ขนาดกลางได้นั้นต้องมีโอกาสทางการตลาดที่ใหญ่พอ เช่น พบคู่ค้า/ลูกค้ารายใหญ่ที่สั่งซื้อในปริมาณมาก หรือสินค้าเป็นที่รู้จักในวงกว้างของตลาดและมีการทำสัญญากับผู้แทนจำหน่ายรายใหญ่ เป็นต้น

2) ด้านการเงิน

การเงินเป็นอีกปัจจัยที่สำคัญต่อการเติบโตของผู้ประกอบการหลังจากความแน่นอนของยอดขายแล้ว กล่าวคือ เมื่อผู้ประกอบการมั่นใจว่าได้รับการตอบรับที่ดีจากตลาด ก็จะมีวิสัยทัศน์สู่การตัดสินใจขยายธุรกิจ เมื่อตัดสินใจขยายธุรกิจ ผู้ประกอบการก็จะต้องพิจารณาด้านปัจจัยทางการเงิน โดยปัจจัยทางการเงินนั้นสามารถแบ่งออกได้เป็น 2 รูปแบบสำคัญในปัจจุบัน คือ

1) ระบบการเงินแบบดั้งเดิม ทั้งผ่านสถาบันการเงิน เช่น ธนาคาร และในรูปแบบอื่น ๆ แต่โดยหลัก คือ การกู้ยืมและจ่ายดอกเบี้ยคืนแก่สถาบันการเงิน โดยในรูปแบบนี้ พบปัญหาสำคัญ 2 ประการ คือ อัตราดอกเบี้ย และการเข้าถึง โดยด้านอัตราดอกเบี้ยนั้น Chilembo (2021) พบว่า SME จำนวนมากไม่สามารถเติบโตได้เนื่องจากอัตราดอกเบี้ยสูงเกินไป ส่งผลให้ไม่คุ้มทุนในการขยายกิจการ ผู้ประกอบการจึงเลือกไม่กู้ยืมเพื่อขยายกิจการ ส่วนด้านการเข้าถึงนั้น Chilembo (2021) พบว่า SME จำนวนมากไม่สามารถเข้าถึงแหล่งเงินกู้ได้ ด้วยเหตุผลสำคัญคือ การขาดหลักทรัพย์ค้ำประกัน

ดังนั้น เมื่อ SME เข้าไม่ถึงและ/หรือไม่สามารถแบกรับอัตราดอกเบี้ยที่สูงเกินไปได้ ผู้ประกอบการก็ไม่สามารถขยายกิจการได้แม้ว่ามียอดขายที่เพิ่มขึ้นแน่นอน

2) ระบบการเงินแบบใหม่ เป็นระบบการเงินที่ขจัดปัญหาจากระบบการเงินแบบดั้งเดิมหลายประการ ทั้งด้านหลักทรัพย์ค้ำประกัน และอัตราดอกเบี้ย รวมถึงการกำจัดความเสี่ยงของ SME ในกรณีที่ดำเนินธุรกิจล้มเหลวด้วย ระบบการเงินแบบใหม่นี้เป็นระบบการเงินที่ใช้ “การร่วมทุนแทนการให้กู้” SME จึงสามารถขจัดความกังวลทั้งด้านความเสี่ยงการทำธุรกิจ อัตราดอกเบี้ย และหลักทรัพย์ค้ำประกันไปได้ นอกจากนั้น SME ยังสามารถอาศัยความชำนาญ หรือความได้เปรียบจากผู้ร่วมทุนเจ้าของเงินทุนได้ด้วย เช่น อาจสามารถเพิ่มยอดขายจากเครือข่ายของผู้ให้ทุนได้ด้วย เป็นต้น

3) ด้านเทคโนโลยี องค์ความรู้ และทรัพยากรมนุษย์

เทคโนโลยี องค์ความรู้ และทรัพยากรมนุษย์เป็นอีกปัจจัยที่ส่งผลต่อการเติบโตของ SME อย่างมีนัยสำคัญ กล่าวคือ เทคโนโลยีมีผลสำคัญอย่างยิ่งต่อการพัฒนาหลายด้าน ทั้งการเพิ่มประสิทธิภาพการผลิต การเพิ่มมูลค่าสินค้า การลดต้นทุน และการเพิ่มยอดขาย จึงเป็นหัวใจสำคัญในการพัฒนาอุตสาหกรรมและเศรษฐกิจของประเทศต่าง ๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งสำหรับประเทศไทยที่มีแนวนโยบายไทยแลนด์ 4.0 อย่างไรก็ตาม จากการศึกษาของ OECD (1997) พบว่า SME จำนวนมากไม่ทราบว่าตนเองจำเป็นต้องพัฒนาเทคโนโลยีด้านใด จึงไม่สามารถใช้เทคโนโลยีในการพัฒนากิจการได้ ด้วยเหตุดังกล่าว ประเทศไอร์แลนด์และนอร์เวย์ จึงได้พัฒนาแบบทดสอบวินิจฉัยการพัฒนาเทคโนโลยี (Technology Diagnostic) สำหรับ SME ขึ้น เพื่อใช้ในการวินิจฉัยว่า SME แต่ละรายนั้นจำเป็นต้องพัฒนาเทคโนโลยีด้านใดบ้าง เพื่อดำเนินการส่งเสริมพัฒนาต่อไปได้

สำหรับองค์ความรู้นั้น นอกจากเป็นปัจจัยสำคัญในการช่วยในการใช้เทคโนโลยีได้อย่างมีประสิทธิภาพแล้ว จากการศึกษาของ Jebna and Barahudin (2013) พบว่า องค์ความรู้ส่งผลต่อการตัดสินใจเลือกใช้ หรือเลือกพัฒนากิจการผ่านเทคโนโลยีและปัจจัยอื่น ๆ โดยวิสาหกิจที่มีองค์ความรู้สะสมเพียงพอมีแนวโน้มในการตัดสินใจพัฒนาหรือขยายกิจการมากกว่าวิสาหกิจที่มีองค์ความรู้สะสมน้อย ดังนั้น ในหลายประเทศ เช่น ญี่ปุ่น จึงมีนโยบายด้านการเป็นที่ปรึกษาให้กับเอกชนในการพัฒนาองค์ความรู้ของตนเองด้วย

ส่วนการพัฒนาบุคลากรนั้น จากการศึกษาของ Thomas และคณะ (2016) พบว่า เป็นปัจจัยสำคัญควบคู่ หรืออาจสำคัญกว่าระดับการพัฒนาเทคโนโลยีของวิสาหกิจเอง เนื่องจากบุคลากรมีหน้าที่เป็นผู้ใช้งานเทคโนโลยี โดยการศึกษานี้ พบว่า หลายกิจการที่ขาดบุคลากรนั้น แม้ว่าภาครัฐมีนโยบายหรือมาตรการช่วยจัดหาเทคโนโลยีและเครื่องจักรให้ แต่กลับพบว่า กิจการเหล่านี้ไม่สามารถใช้งานได้ เนื่องจากขาดบุคลากรในการใช้งานเทคโนโลยีและเครื่องจักร จึงเป็นเหตุจำเป็นให้ต้องมีการพัฒนาบุคลากรให้ตรงความต้องการและสอดคล้องกับเทคโนโลยีสำคัญของสถานประกอบการ โดยในสหราชอาณาจักรจึงมีมาตรการการจัดอบรมที่หลักสูตรพัฒนามาจากความต้องการของ SME ที่เข้าร่วมโครงการเอง

4) ด้านวิสัยทัศน์

จากงานศึกษาต่าง ๆ พบว่า วิสัยทัศน์มีความสำคัญอย่างมากต่อการขยายตัวของ SME เช่น งานของ Churchill and Lewis (1983) ที่ผู้ประกอบการจำนวนมากเลือกไม่ขยายกิจการทั้งที่มีแนวโน้มธุรกิจดี ตลาดขยายตัว และมีความพร้อมทั้งด้านการเงิน เทคโนโลยี องค์ความรู้ ในการขยายตัว โดยบางรายเลือกจัดตั้งธุรกิจอื่น ๆ เพิ่มเติมแทน หรือบางรายเลือกไม่ขยายกิจการและพอใจกับสถานการณ์ธุรกิจของตนเอง

ในปัจจุบันแทน โดย Hanks และคณะ (1993) ได้ศึกษาขยายผลต่อจากงานของ Churchill and Lewis (1983) พบว่า “วิสาหกิจที่มีการเติบโตช้า (อายุเกิน 10 ปี แต่มียอดขายและการจ้างงาน น้อยกว่า 10 คน) มีแนวโน้มสูงในการตัดสินใจไม่ขยายกิจการ” (โดยคาดว่า เป็นผลจากการที่ตลาดอิ่มตัว)

5) ปัจจัยอื่น ๆ

ปัจจัยอื่น ๆ ที่ส่งผลต่อการขยายตัวหรือไม่ขยายตัวของ SME เช่น การเข้าแข่งขันในธุรกิจ การจัดการความเสี่ยง และการหาช่องทางการลงทุนในต่างประเทศ เป็นต้น โดยด้านการเข้ามาแข่งขันของวิสาหกิจขนาดใหญ่นั้น จากการศึกษาของ Stewart (2021) พบว่า ในหลายอุตสาหกรรม โดยเฉพาะอุตสาหกรรมใหม่นั้น วิสาหกิจขนาดใหญ่มีแนวโน้มเลือกไม่เป็นผู้เล่นรายแรก (First Mover) แต่ปล่อยให้วิสาหกิจขนาดย่อมและขนาดกลาง หรือวิสาหกิจเริ่มต้น (Startup) บุกเบิกตลาดก่อน จนเมื่อเห็นว่าตลาดหรืออุตสาหกรรมใหม่นี้มีแนวโน้มที่ดี จึงค่อยเข้าแข่งขันในตลาด ซึ่งด้วยขนาดธุรกิจ เงินทุน องค์ความรู้ เครือข่าย ฯลฯ รวมถึงความสามารถในการบิดเบือนตลาด เช่น นโยบาย“ลด แลก แจก แถม” ยอมขาดทุนในระยะแรกเพื่อกำจัดคู่แข่ง จะทำให้วิสาหกิจขนาดใหญ่สามารถแย่งส่วนแบ่งตลาดจากวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่เริ่มธุรกิจก่อนได้ไม่ยาก จึงเป็นเหตุให้ SME หลายราย ไม่สามารถขยายกิจการได้ แล้วยังต้องปิดกิจการลงอีกด้วย

ด้านการบริหารจัดการความเสี่ยงนั้น Welsh and White (1981) พบว่า วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมส่วนใหญ่ไม่มีแผนรองรับความเสี่ยง และมีความสามารถในการต้านทานความเสี่ยงต่าง ๆ ต่ำมาก ดังนั้นในหลายครั้งที่เกิดวิกฤติเศรษฐกิจ ทั้งระดับรุนแรง และไม่รุนแรง วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมจำนวนมากไม่สามารถดำรงธุรกิจอยู่ได้ หลายรายจึงไม่สามารถขยายกิจการจากขนาดย่อมไปสู่ขนาดกลางได้เนื่องจากประสบปัญหาต่าง ๆ เข้าเสียก่อน

ปัจจัยสำคัญอย่างสุดท้าย คือ การแสวงหาช่องทางทำธุรกิจอื่น ๆ นอกประเทศ กล่าวคือ เมื่อ SME ประสบปัญหาในประเทศหลากหลายด้าน ทั้งด้านการหดตัวของตลาด ทรัพยากรในประเทศที่ขาดแคลน การแข่งขันกับบวิสาหกิจขนาดใหญ่ ฯลฯ หลายประเทศจึงมุ่งไปที่การส่งเสริมให้ SME ออกไปลงทุน/ดำเนินธุรกิจในต่างประเทศแทน เช่น สหรัฐอเมริกา สหภาพยุโรป จีน และญี่ปุ่น ต่างก็มีนโยบายส่งเสริมให้ผู้ประกอบการ และ SME ไปลงทุนหรือดำเนินธุรกิจในต่างประเทศ ซึ่งหลายกิจการสามารถเติบโตเป็นวิสาหกิจขนาดใหญ่ในต่างประเทศได้ ทั้งที่ธุรกิจเริ่มต้นในประเทศเป็นเพียงวิสาหกิจขนาดย่อมเท่านั้น ซึ่งการส่งเสริมการลงทุนในต่างประเทศนั้น หลายประเทศมีนโยบายที่แตกต่างหลากหลาย ทั้งเงินกู้ดอกเบี้ยต่ำ การค้ำประกันเงินกู้ การช่วยเหลือค่าทำวิจัยและ Feasibility study การลงทุนของรัฐวิสาหกิจในต่างประเทศ และจ้าง SME ในประเทศเป็น Sub-contractor เป็นต้น ซึ่งเห็นได้ว่า ไม่พบนโยบายเหล่านี้ในประเทศไทย

โดยสรุป เห็นได้ว่า ปัจจัยที่มีผลต่อการขยายตัวของธุรกิจประกอบไปด้วย 5 ปัจจัยหลัก ได้แก่ (1) การตลาด ทั้งในและต่างประเทศ (2) การเงิน ทั้งในรูปแบบดั้งเดิมและสมัยใหม่ (3) เทคโนโลยีองค์ความรู้และบุคลากร (4) วิสัยทัศน์ของผู้ประกอบการ โดยเฉพาะวิสัยทัศน์ต่อการขยายตัวทางธุรกิจ และ (5) ด้านอื่น ๆ เช่น แผนรองรับความเสี่ยง การพร้อมแข่งกับผู้ประกอบการรายใหญ่ที่เข้ามาในตลาด และแผนสำรอง เช่น การออกไปลงทุนยังต่างประเทศ เป็นต้น

ตารางที่ 2.2 สรุปปัจจัยที่มีผลต่อการเติบโตของวิสาหกิจ

Main Factors	Sub Factors	Effects on SME	Examples of Policies Toward
การตลาด	ในประเทศ	ยอดขายที่เพิ่มขึ้นและแน่นอนส่งผลสำคัญต่อการตัดสินใจขยายกิจการ (Churchill and Lewis, 1983)	เพิ่มงบประมาณจัดซื้อจัดจ้างโดยรัฐ กำหนดเงื่อนไขเฉพาะ SME (UK)
	ต่างประเทศ	ตลาดในประเทศมีจำกัดการขยายตลาดต่างประเทศสามารถเพิ่มยอดขายได้มาก (Malik and Chudary, 2009)	ร่วมมือกับพันธมิตรในต่างประเทศ (Pakistan Garments)
การเงิน	Traditional: อัตราดอกเบี้ย	การเงินมีผลในยามที่ธุรกิจ “พร้อม” ขยายกิจการ แต่ดอกเบี้ยต้องไม่สูงเกินไป (Chilembo, 2021)	SME Soft Loan
	Traditional: การเข้าถึงแหล่งเงินทุน และหลักทรัพย์ค้ำประกัน	SME ติดปัญหาการเข้าถึง และการหาหลักทรัพย์ค้ำประกัน (Chilembo, 2021)	รัฐค้ำประกัน หรือ เว้นหลักทรัพย์ค้ำประกัน (เฉพาะมูลหนี้ต่ำ)
	Modern	เช่น Crowd Funding / Angel Fund / Venture Capital - VC (Njanike, 2019)	• สร้าง/ส่งเสริมตลาด Modern Financing • ภาครัฐร่วมลงทุนกับผู้ประกอบการในรูปแบบ VC (Finland)
เทคโนโลยีและองค์ความรู้	Technological diagnostic and roadmap	SME จำนวนมากไม่ทราบตั้งแต่ต้นว่าควรพัฒนาเทคโนโลยีใด จึงไม่อาจใช้เทคโนโลยีในการพัฒนาได้ (OECD, 1997) การมีเครือข่ายส่งผลต่อการตัดสินใจเปิดรับเทคโนโลยีใหม่ (พ่วงรอด และคณะ, 2017)	• Diagnostic tools (Ireland and Norway) • Roadmap Strategies (Austria) • Technology Networking (Germany)
	องค์ความรู้	ประสบการณ์และองค์ความรู้มีผลต่อแนวคิดในการเติบโต (Jebna and Barahudin, 2013)	Consultancy and Network (Japan)
	การพัฒนาบุคลากร	ได้เทคโนโลยีใหม่ก็ไม่สามารถใช้งานได้ถ้าขาดบุคลากรที่เข้าใจเทคโนโลยีใหม่ (Thomas et.al , 2016)	หลักสูตรอบรมที่คิดขึ้นจากทั้งหน่วยงานที่ปรึกษา และภาคเอกชน (UK)
วิสัยทัศน์	วิสัยทัศน์ต่อการเติบโตของกิจการ	หลายกิจการเลือกไม่ขยายกิจการ เนื่องจากพอเพียงแล้ว หรือเลือกทำธุรกิจใหม่เพิ่ม (Churchill and Lewis, 1983) ธุรกิจที่เลือกไม่ขยายกิจการมักเป็นธุรกิจที่โตช้า คือ อายุเกิน 10 ปี แต่มียอดขาย และการจ้างงานต่ำ (น้อยกว่า 10 คน) (Hanks et.al., 1993)	• เน้นส่งเสริมเพื่อก้าวกระโดดสำหรับธุรกิจที่ต้องการขยาย หรือ ธุรกิจโตเร็ว • ให้เงินอุดหนุน (grant) • จำกัดสิทธิพิเศษหรือสิทธิประโยชน์สำหรับธุรกิจที่ไม่ยอมขยายกิจการ
	วิสัยทัศน์ต่อการเปลี่ยนแปลง	ความพร้อมรับการเรียนรู้ การยอมรับและบริหารความเสี่ยง และการมีเครือข่าย ส่งผลต่อการตัดสินใจเปิดรับเทคโนโลยีใหม่ (พ่วงรอด และคณะ, 2017)	Technology Networking (Germany)
อื่น ๆ	คู่แข่ง (บริษัทใหญ่)	บริษัทขนาดเล็กที่เติบโตจาก “ธุรกิจใหม่” ถูกรายใหญ่ที่มีศักยภาพสูงกว่ามากเข้ามาแข่งขัน รวมถึงการบิดเบือนการแข่งขันในตลาด (Stewart, 2021)	การบังคับใช้กฎหมายการแข่งขันทางการค้า (US หรือ EU model)
	การจัดการความเสี่ยงอื่น ๆ	บริษัทขนาดเล็กไม่มีแผนหรือความสามารถ “ต้านทาน” การเปลี่ยนแปลงของตลาด รวมถึงความเสี่ยงอื่น ๆ ได้ (Welsh and White, 1981)	รัฐอุดหนุนค่าใช้จ่าย Feasibility Study และเบี้ยประกันความเสี่ยงทางธุรกิจ (Japan)
	การลงทุนในตลาดใหม่	สร้างความได้เปรียบด้าน ตลาด ต้นทุน แรงงาน วัตถุดิบ กฎระเบียบ มาตรการส่งเสริม GSP และเทคโนโลยี	• รัฐนำ เช่น ให้กู้ลงทุนโครงการขนาดใหญ่ (Mega project) (จีน) • มาตรการครบวงจร เช่น องค์ความรู้ soft loan ประกัน FTA (Japan)

ที่มา: รวบรวมโดย มูลนิธิ สวค. (2565)

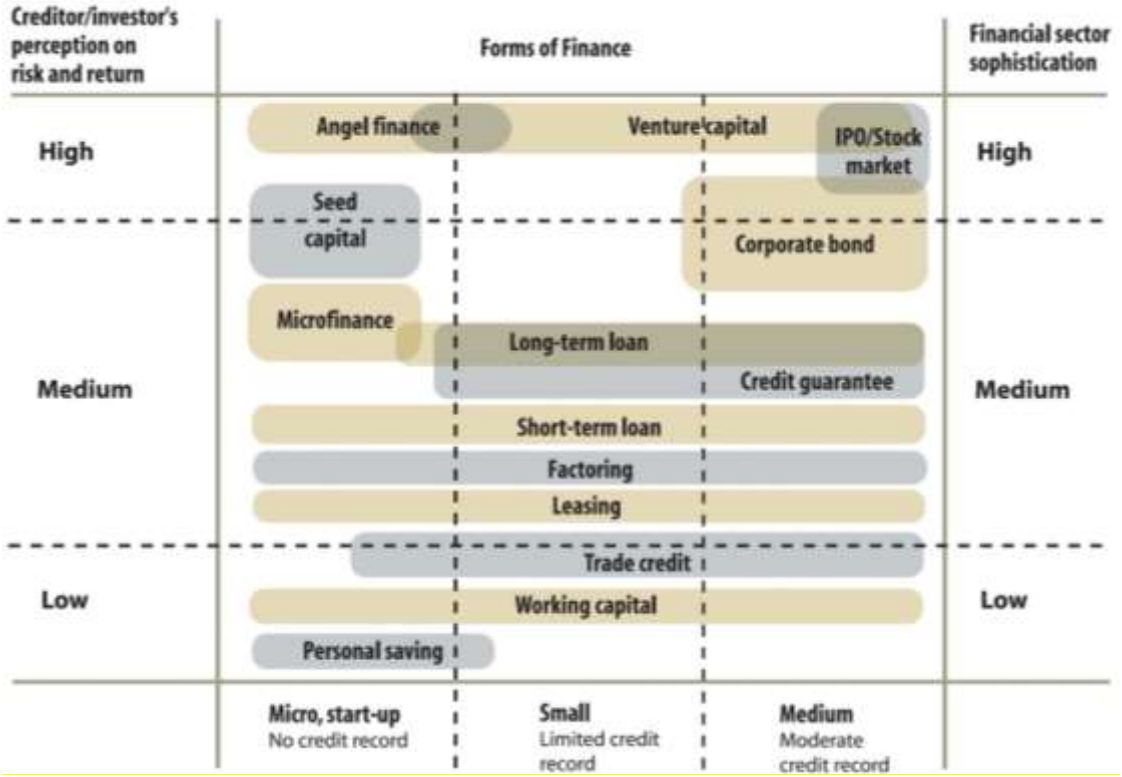
2.4 สภาพแวดล้อม และการส่งเสริมของภาครัฐ

สภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่ส่งผลต่อการเติบโตของวิสาหกิจ ประกอบด้วย 6 ด้าน ได้แก่ (1) ด้านการเงิน (2) ด้านการตลาด (3) ด้านการผลิตสินค้าและบริการ (4) ด้านกฎระเบียบและสถาบัน (5) ด้านภาษีและการส่งเสริม และ (6) ด้านอื่น โดยแต่ละด้านมีรายละเอียดภาพรวมสภาพแวดล้อมและมาตรการการส่งเสริมของภาครัฐ ดังนี้

2.4.1 ด้านการเงิน

สภาพแวดล้อมด้านแหล่งเงินทุนสำหรับการเติบโตของ SME สามารถพิจารณาได้หลายมิติ เช่น (1) ระดับความเสี่ยงและผลตอบตอบแทนของเจ้าของเงินทุน ซึ่งสะท้อนต้นทุนทางการเงินของ SME และ (2) รูปแบบการจัดหาเงินทุนในระดับไม่เป็นทางการ และระดับเป็นทางการที่มีความซับซ้อนยิ่งขึ้น

ภาพที่ 2.2 รูปแบบการจัดหาเงินทุนของ SME



ที่มา: UNESCAP (2012)

จากภาพเห็นได้ว่า วิสาหกิจเริ่มต้นหรือรายย่อย ส่วนใหญ่อาศัยเงินทุนในการดำเนินธุรกิจในรูปแบบที่ไม่เป็นทางการ เช่น เงินทุนส่วนตัวของเจ้าของ เงินกู้ยืมจากญาติและเพื่อน หรือเงินกู้ยืมจากบุคคลอื่น และเครดิตทางการค้า เป็นต้น ขณะที่เมื่อธุรกิจขยายตัว รูปแบบของเงินทุนอยู่ในรูปแบบที่เป็นทางการมากขึ้น เช่น แหล่งเงินทุนจากภายในธุรกิจ ประกอบด้วยกำไรสะสม เงินสด รวมถึงเงินได้จากการขายสินทรัพย์ เป็นต้น

ทั้งนี้ สภาพแวดล้อมทางการเงิน ทั้งสถาบันการเงิน เจ้าของแหล่งเงินทุน ผลิตภัณฑ์และนวัตกรรมทางการเงิน รวมถึงแนวโน้มในการจัดหาแหล่งเงินทุนสมัยใหม่ และความสะดวกในการเข้าถึงแหล่งเงินทุนประเภทต่าง ๆ ล้วนมีผลต่อการขยายตัวของธุรกิจทั้งสิ้น โดยในประเทศไทย เริ่มมีแหล่งเงินทุนสมัยใหม่หลากหลายรูปแบบเพิ่มมากขึ้น เปิดโอกาสให้ผู้ประกอบการมีทางเลือกใหม่ในการจัดหาแหล่งเงินทุนมากขึ้น อย่างไรก็ดี ผู้ประกอบการ SME ส่วนใหญ่ยังใช้แหล่งเงินทุนรูปแบบเดิมเป็นหลัก เนื่องจาก SME ส่วนใหญ่ยังขาดความพร้อมและศักยภาพในการเข้าถึงแหล่งเงินทุนสมัยใหม่ นอกจากนี้ แหล่งเงินทุนแบบเป็นทางการบางประเภทมีเงื่อนไขที่ไม่สอดรับกับลักษณะธุรกิจหรือความต้องการของ SME เป็นผลให้ SME ไทยเข้าถึงแหล่งเงินทุนสมัยใหม่และแหล่งเงินทุนที่เป็นทางการได้น้อย

มาตรการส่งเสริมด้านการเงินของภาครัฐ

มาตรการส่งเสริมด้านการเงินถือเป็นมาตรการหลักที่ภาครัฐไทยใช้ในการส่งเสริมการขยายตัวของ SME โดยมาตรการส่งเสริมด้านการเงินแก่ SME ได้แก่ การให้สินเชื่อ SME การค้ำประกันสินเชื่อ SME และกองทุนต่าง ๆ เป็นต้น ทั้งนี้ สัดส่วนจำนวนมาตรการและมูลค่างบประมาณการให้ความช่วยเหลือทางการเงินแก่ SME มีแนวโน้มเพิ่มขึ้นมากในช่วงวิกฤตเศรษฐกิจจากเศรษฐกิจโลกชะลอตัว การเกิดโรคระบาด และการเกิดภัยธรรมชาติภายในประเทศ ซึ่งเป็นไปในทิศทางเดียวกับต่างประเทศ

อย่างไรก็ดี มาตรการส่งเสริมทางการเงินแก่ SME ของประเทศไทยยังเป็นการให้ความช่วยเหลือในรูปแบบดั้งเดิม ได้แก่ สินเชื่อ และการค้ำประกันสินเชื่อ ขณะที่ในต่างประเทศเริ่มมีการสนับสนุนทางการเงินแก่ SME ในรูปแบบการเงินสมัยใหม่ เช่น การลงทุนโดยให้เงินทุนแก่ SME แลกกับการได้เข้ามาถือหุ้นเป็นเจ้าของธุรกิจนั้น ๆ (Equity financing) เป็นต้น

Box: 4.1 Equity financing for SME ของสาธารณรัฐประชาชนจีน

การลงทุนโดยให้เงินทุนแก่ SME แลกกับการได้เข้ามาถือหุ้นเป็นเจ้าของธุรกิจนั้น ๆ ของสาธารณรัฐประชาชนจีน มีกลุ่มเป้าหมาย SME จำนวน 2 กลุ่มหลัก ได้แก่

1) SME ที่ประกอบกิจการในสาขาการผลิต/บริการดั้งเดิม เช่น อาหารแปรรูป การค้าปลีก และการบริการลูกค้า เนื่องจากเป็นกลุ่ม SME ที่มีความสำคัญในการสร้างการจ้างงานในประเทศจำนวนมาก ประกอบกับเป็นสาขาการผลิตหรือบริการที่ไม่ดึงดูดความสนใจของนักลงทุนทั่วไปเท่าใดนัก เนื่องจากมีผลตอบแทนจากการลงทุนต่ำ
2) SME ที่ประกอบกิจการโดยใช้เทคโนโลยีร่วมดำเนินกิจการ ตามนโยบายภาครัฐในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจด้วยเทคโนโลยี

ที่มา: UNESCAP (2012)

2.4.2 ด้านการตลาด

การออกแบบสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมกับขนาดธุรกิจ และคุณลักษณะของ SME มีความสำคัญอย่างยิ่ง เนื่องจากขนาดธุรกิจ อายุกิจการ หรือปัจจัยอื่น ๆ มีผลต่อการรับรู้แบรนด์ของผู้บริโภคที่ต่างกัน และส่งผลต่อการวางแผนกลยุทธ์ การสร้างสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมจำเป็นต้องศึกษาลักษณะของวิสาหกิจภายในสภาพแวดล้อมให้เข้าใจ ทั้งนี้ รูปแบบกลยุทธ์ทางการตลาดสามารถจัดกลุ่มได้ประมาณ 3 กลุ่มกลยุทธ์ (Jaymie A. Scotto Cutaia, 2021) ได้แก่

(1) กลยุทธ์เชิงรับ เป็นการสื่อสารผ่านช่องทางของตัวเอง โดย SME มีการสื่อสารข้อมูลผ่านช่องทางที่ตัวเองเป็นเจ้าของ ทั้งในรูปแบบกายภาพ และในรูปแบบดิจิทัล ซึ่งวิธีการดังกล่าวเหมาะกับ SME ที่ดำเนินมาระยะหนึ่ง ธุรกิจเป็นที่รับรู้และค่อนข้างมีชื่อเสียงแล้ว

(2) กลยุทธ์เชิงรุก ด้วยการสื่อสารผ่านการเข้าร่วมกิจกรรมที่ภาคส่วนที่เกี่ยวข้องต่าง ๆ จัดขึ้น ทั้งภาครัฐ เอกชน ภาควิชาการ และองค์กรไม่แสวงหากำไร โดยการเข้าร่วมเป็นส่วนหนึ่งในกิจกรรมไม่ว่าทางใดทางหนึ่งจะช่วยให้ SME สามารถสร้างจุดสนใจและสื่อสารผลิตภัณฑ์สินค้าและบริการของตนเองออกไปได้

(3) กลยุทธ์แบบกึ่ง โดยเป็นรูปแบบผสมผสานซึ่งต้องการตัวกลางเข้ามาช่วยให้ SME สามารถแทรกซึมเข้าสู่ตลาดได้ โดยลักษณะดังกล่าวเกิดขึ้นกับสินค้าและบริการที่มีเจ้าตลาดมาก่อน รวมถึงมีธุรกิจตัวกลางที่เป็นตัวแทนขายคอยดูแลสภาพตลาด การช่วยให้ SME เข้าถึงตัวแทนและสร้างความร่วมมือระหว่างกันจึงมีความสำคัญ หากตัวแทนสามารถดำเนินการช่วยเหลือได้ดีจะทำให้ SME สามารถกลับไปดำเนินการตามกลยุทธ์ในรูปแบบที่ 1 ได้

สำหรับช่องทางการตลาดและการสื่อสารสำหรับ SME มีหลากหลายรูปแบบมาก การออกแบบสภาพแวดล้อมต้องมีความเข้าใจใน SME ว่า SME มีแนวโน้มดำเนินกลยุทธ์ด้านการตลาดในรูปแบบใดตามหัวข้อที่ได้กล่าวไว้ข้างต้น ทั้งนี้ ช่องทางการตลาดสามารถจำแนกได้ 9 รูปแบบ[1] โดยมีรายละเอียดในแต่ละช่องทางการตลาด ได้แก่ การขายโดยตรง (Direct selling) การขายด้วยแค็ตตาล็อก (Catalog direct) การทำตลาดบนเครือข่าย (Network marketing) การขายแบบเพิ่มมูลค่า (Value-added resale) การตลาดดิจิทัลการตลาดผ่านกิจกรรม (Events) การตลาดผ่านเครื่องมือสืบค้น (SEO Marketing) การตลาดทางอีเมล์ (Email marketing) และการตลาดทางอ้อม (Indirect Marketing)

มาตรการส่งเสริมด้านการตลาดของภาครัฐ

ในอนาคต มาตรการส่งเสริมด้านการตลาดของภาครัฐในกลุ่มประเทศเอเชียแปซิฟิกมีแนวโน้มมุ่งเน้นการตลาดออนไลน์ เนื่องจากเป็นการทำธุรกิจที่มีต้นทุนต่ำกว่าการทำธุรกิจแบบดั้งเดิม ซึ่งจำเป็นต้องมีการพัฒนาความพร้อมของผู้ประกอบการจึงจะดำเนินการในลักษณะดังกล่าวได้ (UNESCAP, 2012) ทั้งนี้ จากข้อมูลของสำนักงานพัฒนาธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์ซึ่งเป็นหน่วยงานที่มีหน้าที่ดูแลรับผิดชอบโดยตรงด้านการส่งเสริมการพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ (e-Commerce) ได้ศึกษามาตรการส่งเสริม e-Commerce ในประเทศสิงคโปร์ อินโดนีเซีย จีน แคนาดา และกลุ่มประเทศ OECD ซึ่งผลการศึกษามีความเกี่ยวเนื่องกับสภาพแวดล้อมการทำธุรกิจในด้านอื่น ๆ โดยพบว่า ส่วนใหญ่แล้ว การส่งเสริมนั้นครอบคลุมเกือบทุกด้านคล้ายๆ กัน ยกเว้นประเทศจีนที่เน้นการอุดหนุนเงินทุนและปล่อยให้วิสาหกิจทำการตลาดด้วยตนเอง ขณะที่

[1] อ้างอิง https://www.indeed.com/career-advice/career-development/types-of-marketing-channels

ประเทศแคนาดาส่งเสริมการสร้างทักษะความรู้และการคุ้มครองทรัพย์สินทางปัญญา ส่วนกลุ่มประเทศ OECD เน้นการบูรณาการของทุกภาคส่วน (สำนักงานพัฒนาธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์, 2564)

ตารางที่ 2.3 ตารางสรุปแนวทางการส่งเสริม e-Commerce ในต่างประเทศ

มาตรการส่งเสริม e-Commerce	ประเทศ				
	สิงคโปร์	อินโดนีเซีย	จีน	แคนาดา	OECD
ด้านการเสริมสร้างทักษะและความรู้	✓	✓	✗	✓	✓
ด้านการอุดหนุนค่าใช้จ่าย	✓	✓	✓	✓	✗
ด้านการรวบรวมข้อมูลทางการตลาด การศึกษาและการวิจัยในตลาดต่างประเทศ	✗	✓	✗	✓	✗
ด้านภาษี	✓	✓	✓	✗	✓
ด้านทรัพย์สินทางปัญญา	✓	✗	✗	✓	✓
ด้านกฎหมายและนโยบายทางการค้า	✓	✓	✓	✗	✓
ด้านโลจิสติกส์และจุดบริการคลังสินค้า	✓	✓	✓	✗	✓
ด้านการสร้างความไว้วางใจ	✓	✓	✓	✗	✗
ด้านการคุ้มครองข้อมูล การป้องกันความเสี่ยงและการรักษาความมั่นคงปลอดภัย	✓	✓	✓	✗	✓
ด้านการบูรณาการการทำงาน	✗	✗	✗	✗	✓

ที่มา: สำนักงานพัฒนาธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์ (2564)

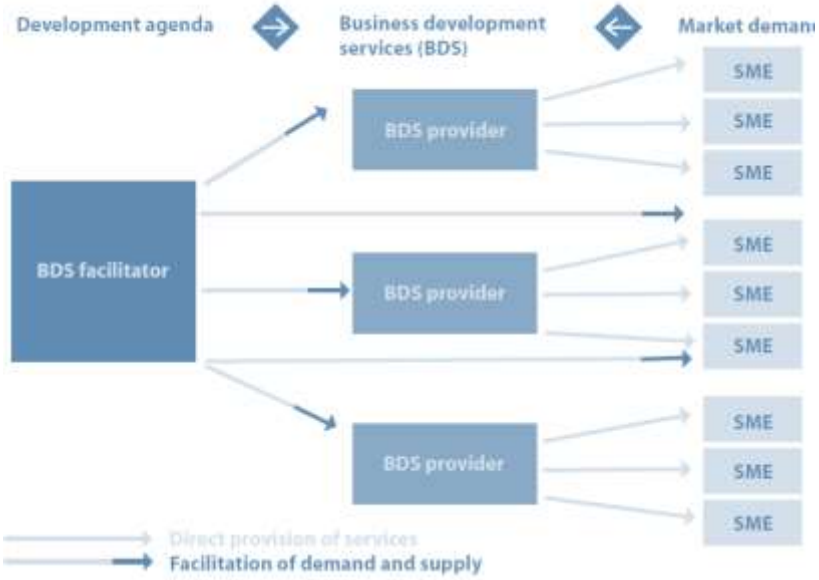
2.4.3 ด้านการผลิตสินค้าและบริการ

SME ไม่เพียงต้องการการสนับสนุนด้านการเงินและการตลาดเท่านั้น แต่ยังต้องการสภาพแวดล้อมที่ดีที่ช่วยส่งเสริมให้การพัฒนาสินค้าและผลิตภัณฑ์มีคุณภาพและมาตรฐานที่ดียิ่งขึ้น โดยองค์ประกอบต่าง ๆ ในสภาพแวดล้อม ทั้งภาครัฐ สมาคม และภาควิชาการ จะเป็นกลไกสำคัญที่ช่วยให้ SME สามารถพัฒนาปัจจัยการผลิตได้ อาทิ เครื่องจักร แรงงาน และเทคโนโลยี เป็นต้น ทั้งนี้ ไม่มีรูปแบบตายตัวว่า องค์ประกอบใดสำคัญมากกว่าองค์ประกอบใด ขึ้นอยู่กับการวิเคราะห์สาขาธุรกิจ และการวิเคราะห์รายปัจจัย แต่หลักสำคัญหนึ่งเกี่ยวกับการออกแบบสภาพแวดล้อมให้เหมาะกับการผลิตสินค้าและบริการ คือ ความสะดวกของ SME ในการเข้ามาเป็นส่วนหนึ่งของสภาพแวดล้อม และสภาพแวดล้อมดังกล่าวตอบโจทย์ความต้องการของ SME

มาตรการส่งเสริมด้านการผลิตสินค้าและบริการของภาครัฐ

สำหรับการสร้างสภาพแวดล้อมด้านการผลิตสินค้าและบริการสำหรับ SME จากอดีตที่ผ่านมา พบว่าเมื่อภาครัฐต้องการส่งเสริม SME มักจะเกิดขึ้นในรูปแบบการส่งเสริมในฝั่งของอุปทาน โดยไม่ได้รับทราบถึงความต้องการที่แท้จริงจากฝั่งอุปสงค์ หรือ SME ซึ่งแนวคิดหนึ่งที่ UNESCAP ได้ทำการวิเคราะห์ไว้เพื่อช่วยแก้ไขปัญหาดังกล่าว คือ การมีหน่วยพัฒนาธุรกิจ (Business Development Services: BDS) เป็นตัวกลางในการเชื่อมทั้งสองฝั่งให้การส่งเสริม SME มีความแม่นยำมากขึ้น

ภาพที่ 2.3 แนวทางการพัฒนาคุณภาพสินค้าและบริการของ SME



ที่มา: UNESCAP (2012)

ทั้งนี้ BDS สามารถจำแนกได้ทั้ง BDS ในแบบเดิมที่ภาครัฐดำเนินการเอง และในรูปแบบที่ SME มีส่วนร่วม โดยในรูปแบบเดิมที่รัฐดำเนินการเองควรเป็นการสนับสนุนระยะสั้นในกลุ่ม SME ที่ยังอ่อนแอ แต่สำหรับรูปแบบที่เกิดจากการมีส่วนร่วมของ SME ต้องใช้กับการสร้างสภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่ SME เริ่มมีกำลังหรือความพร้อมในระดับหนึ่ง

ตารางที่ 2.4 ความแตกต่างของการส่งเสริมแบบเดิม และแบบที่ SME มีส่วนร่วม

ประเด็น	การส่งเสริมแบบเดิมที่ภาครัฐดำเนินการเอง	การส่งเสริมในรูปแบบที่ SME มีส่วนร่วม
การบริหารจัดการ	ภาครัฐบริหาร	ภาคเอกชนบริหาร โดยมีภาครัฐอำนวยความสะดวก
เป้าหมาย	สนับสนุนจากฝั่งอุปทาน	ให้ความสำคัญกับฝั่งอุปสงค์
ทรัพยากร	เงินอุดหนุน หรือทุนให้เปล่า	เรียกเก็บค่าใช้จ่ายจากผู้ใช้บริการ
ความยั่งยืน	ไม่ยั่งยืนในระยะยาว	มีความยั่งยืนในระยะยาว
ประสิทธิผล	ขึ้นอยู่กับนโยบาย และหน่วยงานที่ทำหน้าที่ส่งเสริมมีความเป็น Monopoly	สามารถออกแบโครงการที่สามารถเสริมสร้างความแข็งแรงของ SME ได้
ความสามารถในการจ่ายเงินของ SME	SME ไม่ต้องจ่ายเงิน แต่ไม่ควรใช้ในระยะยาว	SME ในประเทศกำลังพัฒนาอาจยังไม่มีความสามารถในการจ่ายเงิน

ที่มา: UNESCAP (2012)

2.4.4 ด้านกฎระเบียบและสถาบัน

จากมิติต่าง ๆ ข้างต้น ภาครัฐมีความสำคัญในการวางกลไก ออกกฎระเบียบและจัดตั้งสถาบันสนับสนุนการเติบโตของ SME ซึ่งระดับของการออกแบบนโยบายแบ่งออกได้เป็น 6 ระดับ จากภาพกว้างสู่ประเด็นที่เฉพาะเจาะจงมากขึ้น (UNESCAP, 2012) ดังนี้

- นโยบายการพัฒนา SME ที่ครอบคลุม สามารถระบุปัญหาและความต้องการของ SME ได้ ซึ่งการออกแบบนโยบายควรมีกลไกในการรับทราบเรื่องดังกล่าว เพื่อนำมาพัฒนาแนวนโยบายต่อไป

- นโยบายการพัฒนา SME ควรครอบคลุมประเด็น โดยมีความสำคัญแตกต่างกันไป ตั้งแต่การพัฒนาความเป็นผู้ประกอบการโดยทั่วไป ผู้ประกอบการสตรี ผู้ประกอบการในพื้นที่ชนบท เพิ่มขีดความสามารถทางการแข่งขัน สร้างโครงสร้างพื้นที่ฐานที่จำเป็น แหล่งทุน เทคโนโลยี การเชื่อมโยงกับห่วงโซ่การผลิตสากล โดยอาศัยหน่วยงานกลางในการประสานเรื่องดังกล่าว
- ออกแบบนโยบายที่เสริมสร้างขีดความสามารถทางการแข่งขัน โดยเฉพาะการสร้างคลัสเตอร์ที่ก่อให้เกิดการกระจายองค์ความรู้ภายในกลุ่ม
- นโยบายส่งเสริมให้พื้นที่ชนบทมีสามารถแปรรูปสินค้าได้มากขึ้น โดยเฉพาะสินค้าเกษตรที่เป็นสินค้าหลัก
- ส่งเสริมนโยบายที่สร้างการมีส่วนร่วมระหว่างภาครัฐ และ SME เพื่อให้ SME มีความเข้มแข็งและสามารถแข่งขันในตลาดภูมิภาคและตลาดสากลได้
- SME ควรได้รับการพัฒนาให้สามารถแข่งขันในตลาดต่างประเทศได้ โดยเฉพาะ SME ในประเทศที่ยังไม่พัฒนา เนื่องจาก SME เป็นกลไกสำคัญในการยกระดับรายได้ และเสริมสร้างความเท่าเทียมกับประเทศอื่น

มาตรการส่งเสริมด้านกฎระเบียบและสถาบันของภาครัฐ

มาตรการส่งเสริมด้านกฎระเบียบของภาครัฐ แม้ว่าควรเป็นการส่งเสริมให้ SME เติบโตขึ้น แต่ก็ไม่ควรเป็นการกีดกันหรือแทรกแซงกลไกการแข่งขันของธุรกิจ ทั้งนี้ การเข้าสู่ตลาดของ SME บางรายอาจถูกกีดกันโดยไม่ได้ตั้งใจจากนโยบาย และกฎระเบียบภาครัฐที่เกี่ยวข้องต่าง ๆ อาทิ การขอใบอนุญาต และการเข้าถึงแหล่งวัตถุดิบ เป็นต้น

การออกแบบกฎระเบียบและข้อจำกัดทางการค้าอย่างรัดกุมจะช่วยให้ SME ในพื้นที่ที่ต้องการส่งเสริมสามารถเติบโตขึ้นได้ เนื่องจากความเสียเปรียบจากขนาดของธุรกิจส่งผลให้ SME ไม่สามารถแข่งขันด้านราคาโดยตรงกับวิสาหกิจขนาดใหญ่ได้ อย่างไรก็ตาม SME มีความได้เปรียบเรื่องการเข้าถึงผู้บริโภค ซึ่งช่วยให้ SME มีข้อได้เปรียบด้านความเข้าใจ และสามารถเข้าถึงและดูแลผู้บริโภคได้ดีกว่า

2.4.5 ด้านภาษี และการส่งเสริม

การจดทะเบียนเข้าสู่ระบบภาษีจะทำให้ SME เป็นหน่วยธุรกิจที่ประกอบกิจการอย่างเป็นทางการ มีโอกาสในการเข้าถึงแหล่งเงินทุนและลูกค้ามากขึ้น ซึ่งทั้งแหล่งเงินทุนและจำนวนลูกค้าล้วนเป็นปัจจัยสำคัญต่อการเติบโตของ SME อย่างไรก็ดี ต้นทุนในการจัดการภาษีถือเป็นภาระของธุรกิจ โดยเฉพาะอย่างยิ่งกับวิสาหกิจรายย่อยและขนาดย่อม ได้แก่ (1) ต้นทุนทางการเงิน อาทิ ค่าจ้างนักบัญชี หรือผู้เชี่ยวชาญในการจัดทำเอกสารทางภาษี ค่าลิขสิทธิ์ซอฟต์แวร์ระบบการเงินและภาษี และค่าดำเนินการอื่น ๆ ทั้งการติดต่อทางโทรศัพท์ ค่าส่งไปรษณีย์ เป็นต้น (2) ต้นทุนทางเวลา อาทิ เวลาที่ใช้ในการศึกษาระบบภาษี เงื่อนไขการลดหย่อน และเวลาเตรียมเอกสารส่งผู้สอบบัญชี เป็นต้น และ (3) ต้นทุนทางสุขภาพ อาทิ ความเครียดและกังวลในการวางแผนภาษี และเรียนรู้การเสียภาษีชนิดต่าง ๆ เป็นต้น

จะเห็นว่า การเข้าสู่ระบบภาษีของ SME มีทั้งประโยชน์และข้อจำกัด กล่าวคือ การมีระบบจัดการการเงินและบัญชีที่เป็นมาตรฐานช่วยให้ SME มีโอกาสในการเข้าถึงแหล่งเงินทุนในระบบมากขึ้น รวมถึงมีความน่าเชื่อถือในมุมมองของลูกค้าหรือคู่ค้า ขณะเดียวกัน การเข้าสู่ระบบภาษีก็ได้สร้างต้นทุนทางการเงิน

และต้นทุนอื่นให้กับ SME เช่นเดียวกัน ดังนั้น การออกแบบสภาพแวดล้อมด้านภาษี และการส่งเสริมจึงควรคำนึงถึงผลประโยชน์และข้อจำกัดของ SME เป็นสำคัญ

มาตรการส่งเสริมด้านภาษี

ต้นทุนทางการเงินในการเข้าสู่ระบบภาษีของ SME มีผลโดยตรงกับสภาพคล่องในการดำเนินกิจการ โดยภาษีที่สำคัญกับ SME และภาครัฐมากที่สุด คือ ภาษีมูลค่าเพิ่ม เนื่องจากมีสัดส่วนมูลค่าโดยรวมสูงที่สุดจากมูลค่ารายได้ภาษีภาครัฐทั้งหมด

ปัจจุบัน ประเทศไทยกำหนดอัตราภาษีมูลค่าเพิ่มในอัตราร้อยละ 7 เท่ากับสิงคโปร์ และต่ำกว่าค่าเฉลี่ยของประเทศในภูมิภาคเอเชียแปซิฟิก อย่างไรก็ดี เมื่อพิจารณาถึงมาตรการส่งเสริมหรือสิทธิประโยชน์ทางภาษีมูลค่าเพิ่มของประเทศไทย พบว่า เอื้อประโยชน์เฉพาะกลุ่มวิสาหกิจรายย่อย (Micro Enterprise) เท่านั้น เนื่องจากเป็นกลุ่มเดียวที่ได้รับการยกเว้นภาษีมูลค่าเพิ่ม เนื่องจากรายได้ไม่ถึง 1.8 ล้านบาท ขณะที่ในบางประเทศมีสิทธิประโยชน์ทางภาษีมูลค่าเพิ่มให้กับวิสาหกิจขนาดย่อม อาทิ ประเทศจีน กำหนดอัตราภาษีมูลค่าเพิ่มสำหรับวิสาหกิจขนาดย่อมเท่ากับร้อยละ 3 ต่ำกว่าอัตรามาตรฐานร้อยละ 17 เป็นอย่างมาก นอกจากนี้ หากวิสาหกิจที่เสียภาษีมูลค่าเพิ่มในอัตรามาตรฐานมีรายได้ไม่เกิน 800,000 หยวนต่อปีจะได้ลดอัตราภาษีมูลค่าเพิ่มเป็นร้อยละ 6

มาตรการทางภาษีมูลค่าเพิ่มดังกล่าวของประเทศจีนได้ช่วยสนับสนุนให้วิสาหกิจขนาดย่อมสามารถเติบโตเป็นวิสาหกิจขนาดกลางผ่านการเสริมสร้างความสามารถในการแข่งขันด้านราคา และการเสริมสภาพคล่องทางการเงินให้แก่วิสาหกิจขนาดย่อมที่อยู่ในเกณฑ์ภาษีมูลค่าเพิ่มต่ำกว่าวิสาหกิจขนาดใหญ่อย่างมาก

ตารางที่ 2.5 อัตราภาษีมูลค่าเพิ่ม และเกณฑ์การเสียภาษีของประเทศในภูมิภาคเอเชียแปซิฟิก

Country	VAT rate (%)	Vat registration threshold	Presumptive tax threshold (VAT exemption)
Australia	10%	$A 75,000	Convenient tax paying system for turnover under $A 75,000
China	Standard rate: 17% Small entrepreneur: 3%	RMB 800,000	Turnover not exceeding RMB 800,000 (6 per cent standard tax rate)
Cambodia	10%	CR125 million	n.a.
India	State level rates of 1%, 4%, 5% and 20%	Varies according go state (Rs 2,500-Rs 2 Crore)	Turnover not exceeding Rs 4 million(8 per cent standard tax rate)
Indonesia	10%	Rp 600 million	Turnover not exceeding Rp 600 million
Japan	5%	¥ 10 million	Separate tax slab available for SMEs
Lao People's Democratic Republic	10%	NK 400 million	Turnover below NK 100 million
Malaysia	6%	RM 500,000	Separate tax slab available for SMEs
New Zealand	15%	$NZ 600,000	Turnover below $NZ 60,000
Russian Federation	Standard rate: 18% Reduced rate: 10%	No threshold	Up to 1,000 employees plus turnover below R 11 million
Republic of Korea	10%	n.a.	Separate tax slab available for SMEs
Singapore	7%	$S 1 million	Turnover not exceeding $S 500,000
Thailand	**7%**	**B1.8 million**	**Different tax rate slab available for SMEs.**
Viet Nam	10%	No threshold	Based on turnover, which varies according to business sector and location.

ที่มา: UNESCAP (2012)

2.4.6 ด้านอื่น

นอกจากปัจจัยแวดล้อมที่กล่าวมาข้างต้นทั้ง 5 ข้อแล้ว ยังมีปัจจัยแวดล้อมอื่นที่มีส่วนส่งเสริมการเติบโตของวิสาหกิจขนาดย่อมไปสู่วิสาหกิจขนาดกลาง คือ ฐานข้อมูลผู้ประกอบการและแพลตฟอร์มต่าง ๆ อาทิ แพลตฟอร์มในการจับคู่ธุรกิจ และแพลตฟอร์มการค้าสินค้าและบริการของ SME เป็นต้น โดยปัจจุบันในประเทศไทยมีเพียงฐานข้อมูลผู้ประกอบการของกรมพัฒนาธุรกิจการค้าที่เปิดสาธารณะให้เข้าถึงข้อมูลได้ อย่างไรก็ดี ข้อมูลดังกล่าวยังเป็นเพียงข้อมูลกิจการที่ไม่เพียงพอต่อการพิจารณาจับคู่หรือต่อยอดทางธุรกิจ ขณะเดียวกัน ข้อมูลผู้ประกอบการที่รวบรวมโดยหน่วยงานรัฐอื่นก็ไม่ได้เปิดเผยหรือเข้าถึงได้โดยง่าย แม้ว่าจะเป็นการเปิดเผยระหว่างหน่วยงานภาครัฐด้วยกันก็ตาม

มาตรการส่งเสริมด้านอื่นของภาครัฐ

ภาครัฐสามารถพัฒนาฐานข้อมูลผู้ประกอบการและแพลตฟอร์มต่าง ๆ เพื่อส่งเสริมการจับคู่ทางธุรกิจของผู้ประกอบการ SME ไทย โดยพัฒนาต่อยอดฐานข้อมูลผู้ประกอบการของกรมพัฒนาธุรกิจการค้าข้างต้นให้เป็นฐานข้อมูลที่ผู้ประกอบการใช้พิจารณาจับคู่ทางธุรกิจได้ เช่น เพิ่มรายละเอียดสินค้าและบริการของกิจการ (Company profile) และข้อมูลการติดต่อช่องทางต่าง ๆ ที่เป็นปัจจุบันมากขึ้น อาทิ เบอร์โทรศัพท์ เว็บไซต์ LINE ID และเพจ Facebook เป็นต้น นอกจากนี้ ภาครัฐยังสามารถใช้ฐานข้อมูลนี้จัดกลุ่มผู้ประกอบการตามลักษณะการประกอบกิจการ เพื่อประชาสัมพันธ์และ/หรือกำหนดมาตรการส่งเสริมที่เฉพาะเจาะจงมากขึ้น และในระยะยาวควรวางแผนพัฒนาฐานข้อมูลและแพลตฟอร์มของภาครัฐให้ SME สามารถใช้ประโยชน์ในการจับคู่ทางธุรกิจ ทั้งคู่ค้า ลูกค้า และผู้ผลิต (Suppliers) ดังเช่น Business Matching Database ของประเทศญี่ปุ่นและเกาหลีใต้

Box: 2.2 Free Online Business Matching Database ของประเทศเกาหลีใต้

วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในเกาหลีใต้สามารถใช้บริการฐานข้อมูลออนไลน์ในการจับคู่ธุรกิจได้ โดยไม่มีค่าใช้จ่าย ซึ่งภายในฐานข้อมูลนี้ ประกอบด้วยข้อมูลโรงงานและผู้ผลิต (Suppliers) ที่ตั้งอยู่ในเกาหลีใต้เป็นจำนวนมาก

ที่มา: UNESCAP (2012)

Box: 2.2 Business Matching Database ของประเทศญี่ปุ่น

ภายใต้มาตรการ Business linkage ของประเทศญี่ปุ่น ประกอบด้วย (1) การส่งเสริมการจับคู่ธุรกิจผ่านงานแสดงสินค้าและนิทรรศการต่าง ๆ และ (2) ฐานข้อมูลกิจการในญี่ปุ่นเพื่อจับคู่ธุรกิจ โดยเปิดให้ ทั้งธุรกิจญี่ปุ่นและธุรกิจต่างชาติสามารถเข้าถึงข้อมูลเหล่านี้ได้ เพื่อแสวงหาคู่ค้าทางธุรกิจที่มีศักยภาพและสอดคล้องกับธุรกิจตนเอง

ที่มา: UNESCAP (2012)

2.4.7 สรุปสภาพแวดล้อมและการเติบโตของ SME

สภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเติบโตของ SME คือ สภาพแวดล้อมที่ SME เข้ามามีส่วนร่วมได้ง่าย และเป็นสภาพแวดล้อมที่สามารถสนับสนุน SME ได้ตรงจุด ดังนั้น การออกแบบสภาพแวดล้อมไม่ว่าในประเด็นใด ตั้งแต่การเงิน การตลาด การผลิต ไปจนถึงแนวนโยบาย จึงควรมีเป้าหมายเดียวกัน คือ การสร้างสภาพแวดล้อมที่ดึงดูดทุกองค์ประกอบให้เข้ามาผสานพลังร่วมกัน ตั้งอยู่บนหลักอุปสงค์ของ SME โดยมีหน่วยงานกลางที่คอยหลอมรวมเป็นองค์ประกอบสำคัญ ซึ่งสามารถสรุปแนวทางการพัฒนาแต่ละองค์ประกอบของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจได้ดังตาราง

ตารางที่ 2.6 สรุปสภาพแวดล้อมและการเติบโตของ SME

ประเด็น	ช่วงสร้างธุรกิจ (S Stable) ตั้งแต่วิสาหกิจเริ่มต้นและเติบโตเป็นวิสาหกิจขนาดย่อม	ช่วงธุรกิจอยู่ตัว (S to M) วิสาหกิจขนาดย่อม เริ่มอยู่ตัวและกำลังเติบโตเป็นวิสาหกิจขนาดกลาง	ช่วงธุรกิจเติบโต (M Stable) วิสาหกิจขนาดกลางขึ้นไป รักษาระดับการเติบโตต่อไป
1. การเงิน	ส่วนใหญ่พึ่งพาแหล่งเงินทุนในรูปแบบที่ไม่เป็นทางการ เช่น ทุนตนเอง และยืมจากญาติและเพื่อน เป็นต้น	เริ่มเป็นที่สนใจของสถาบันการเงิน และแหล่งเงินทุนที่เป็นทางการมากขึ้น	ส่วนใหญ่มีความสามารถในการเข้าถึงแหล่งเงินทุนที่มีความซับซ้อนมากขึ้น เช่น ตลาดหลักทรัพย์ เป็นต้น
2. การตลาด	กลยุทธ์การตลาดเชิงรุก เนื่องจากธุรกิจยังไม่มีชื่อเสียง	กลยุทธ์การตลาดแบบผสม โดยเข้าไปมีส่วนร่วมกับกิจกรรมของภาคส่วนต่าง ๆ	กลยุทธ์การตลาดเชิงรับ เชิญชวนให้ลูกค้าและคู่ค้าเข้ามามีส่วนร่วมใน platform ของตนเอง
3. การผลิตสินค้าและบริการ	ส่งเสริมผ่านหน่วยงานกลาง เพื่อรับทราบความต้องการของ SME ได้มากขึ้น และส่งเสริมได้ตรงจุด	ส่งเสริมผ่านหน่วยงานกลาง เพื่อรับทราบความต้องการของ SME ได้มากขึ้น และส่งเสริมได้ตรงจุด	ส่งเสริมผ่านหน่วยงานกลาง เพื่อรับทราบความต้องการของ SME ได้มากขึ้น และส่งเสริมได้ตรงจุด
4. กฎระเบียบและสถาบัน	ตั้งเป้าให้ SMEสามารถแข่งขันกับตลาดต่างประเทศได้ โดยกฎระเบียบต้องไม่เอื้อประโยชน์ต่อรายใดรายหนึ่ง	ตั้งเป้าให้ SMEสามารถแข่งขันกับตลาดต่างประเทศได้ โดยกฎระเบียบต้องไม่เอื้อประโยชน์ต่อรายใดรายหนึ่ง	ตั้งเป้าให้ SMEสามารถแข่งขันกับตลาดต่างประเทศได้ โดยกฎระเบียบต้องไม่เอื้อประโยชน์ต่อรายใดรายหนึ่ง
5. ภาษีและการส่งเสริม	- ได้รับยกเว้นการจดทะเบียนภาษีมูลค่าเพิ่ม กรณียอดขายไม่ถึง 1.8 ล้านบาท	- ถูกจัดเก็บภาษีเงินได้ในอัตราที่สูงขึ้นตามฐานรายได้ที่เพิ่มขึ้น	- ถูกจัดเก็บภาษีเงินได้ในอัตราที่สูงขึ้นตามฐานรายได้ที่เพิ่มขึ้น - ต้นทุนดำเนินการภาษีลดลง
6. ด้านอื่น	ฐานข้อมูลผู้ประกอบการไทยในปัจจุบันยังไม่เพียงพอต่อการใช้ประโยชน์ในการจับคู่ธุรกิจ	ฐานข้อมูลผู้ประกอบการไทยในปัจจุบันยังไม่เพียงพอต่อการใช้ประโยชน์ในการจับคู่ธุรกิจ	ฐานข้อมูลผู้ประกอบการไทยในปัจจุบันยังไม่เพียงพอต่อการใช้ประโยชน์ในการจับคู่ธุรกิจ

หมายเหตุ: ช่วงสร้างธุรกิจ หมายถึง วิสาหกิจในช่วงเริ่มต้นจนถึงช่วงที่สามารถประคับประคองธุรกิจได้แล้ว
ช่วงธุรกิจอยู่ตัว หมายถึง วิสาหกิจในช่วงที่ตั้งหลักได้แล้ว และกำลังเติบโตไปสู่ขนาดกลาง
ช่วงธุรกิจเติบโต หมายถึง วิสาหกิจขนาดกลางที่กำลังจะเติบโตต่อไป

ที่มา: มูลนิธิ สวค.

ทั้งนี้ การสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเติบโตของ SME ได้ ถือเป็นบทบาทสำคัญของภาครัฐ เนื่องจากเป็นผู้กำหนดนโยบายและมาตรการส่งเสริมการเติบโตของ SME ซึ่งประเทศไทยสามารถถอดบทเรียนจากมาตรการส่งเสริมของภาครัฐในต่างประเทศ สำหรับการส่งเสริมสภาพแวดล้อมด้านการเงิน ด้านการตลาด ด้านการผลิตสินค้าและบริการ ด้านกฎระเบียบและสถาบัน ด้านภาษีและการส่งเสริม และอื่น ๆ ได้ดังตาราง

ตารางที่ 2.7 มาตรการส่งเสริมของภาครัฐในต่างประเทศ

ประเด็น	มาตรการน่าสนใจในต่างประเทศ
1. การเงิน	• การสนับสนุนทางการเงินแก่ SME ในรูปแบบการเงินสมัยใหม่ เช่น Equity financing หรือการลงทุนโดยให้เงินทุนแก่ SME แลกกับการได้เข้ามาถือหุ้นเป็นเจ้าของธุรกิจนั้น ๆ (ประเทศจีน) ○ ประเทศจีน: ให้เงินทุนแก่ SME แลกกับการได้เข้ามาถือหุ้นเป็นเจ้าของธุรกิจ แก่กลุ่มเป้าหมาย 2 กลุ่มหลัก คือ - SME ที่ประกอบกิจการในสาขาการผลิต/บริการดั้งเดิม ซึ่งเป็นส่วนสร้างการจ้างงานของจีน แต่ไม่ดึงดูดความสนใจของนักลงทุนทั่วไป - SME ที่ประกอบกิจการโดยใช้เทคโนโลยีร่วมดำเนินกิจการ ตามนโยบายขับเคลื่อนเศรษฐกิจด้วยเทคโนโลยีของภาครัฐ
2. การตลาด	• การมุ่งเน้นการตลาดออนไลน์ เพื่อให้การพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ (e-Commerce) เติบโตได้มากขึ้น โดยส่วนใหญ่มีมาตรการส่งเสริมที่ใกล้เคียงกัน (กลุ่มประเทศเอเชียแปซิฟิก) ○ ประเทศจีน: เน้นการอุดหนุนเงินทุนและปล่อยให้วิสาหกิจทำการตลาดด้วยตนเอง ○ ประเทศแคนาดา: เน้นส่งเสริมทักษะความรู้และการคุ้มครองทรัพย์สินทางปัญญา ○ กลุ่มประเทศ OECD: เน้นการบูรณาการของทุกภาคส่วน
3. การผลิตสินค้าและบริการ	• การมีหน่วยพัฒนาธุรกิจ (Business Development Services: BDS) เป็นตัวกลางในการเชื่อมอุปทานและอุปสงค์ของ SME ให้การส่งเสริม SME มีความแม่นยำมากขึ้น (UNESCAP) ○ BDS แบบที่ภาครัฐดำเนินการเอง ควรเป็นการสนับสนุนระยะสั้น ในกลุ่ม SME ที่ยังอ่อนแอ ○ BDS แบบที่ SME มีส่วนร่วม ต้องใช้กับสร้างสภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่ SME เริ่มมีกำลังในระดับหนึ่ง
4. กฎระเบียบและสถาบัน	• การออกแบบกฎระเบียบและข้อจำกัดทางการค้าอย่างรัดกุม จะช่วยให้ SME ในพื้นที่ที่ต้องการส่งเสริมสามารถเติบโตขึ้นได้ เนื่องจากความเสียเปรียบจากขนาดของธุรกิจ ส่งผลให้ SME ไม่สามารถแข่งขันด้านราคาโดยตรงกับบริษัทขนาดใหญ่ได้ (UNESCAP)
5. ภาษี และการส่งเสริม	• การให้สิทธิประโยชน์ทางภาษีมูลค่าเพิ่มให้กับวิสาหกิจขนาดย่อม สนับสนุนให้วิสาหกิจขนาดย่อมสามารถเติบโตเป็นวิสาหกิจขนาดกลาง ช่วยส่งเสริมความสามารถในการแข่งขันด้านราคา และการเสริมสภาพคล่องทางการเงิน (ประเทศจีน) ○ ประเทศจีน: กำหนดอัตราภาษีมูลค่าเพิ่มสำหรับวิสาหกิจขนาดย่อมร้อยละ 3 และหากวิสาหกิจเสียภาษีมูลค่าเพิ่มในอัตรามาตรฐาน (ร้อยละ 17) มีรายได้ไม่เกิน 800,000 หยวนต่อปีจะได้ลดอัตราภาษีมูลค่าเพิ่มเหลือร้อยละ 6
6. ด้านอื่น	• การวางแผนพัฒนาฐานข้อมูลและแพลตฟอร์มของภาครัฐให้ SME สามารถใช้ประโยชน์ในการจับคู่ทางธุรกิจทั้งคู่ค้า ลูกค้า และผู้ผลิต (Supplier) หรือจัดทำ Business Matching Database (ประเทศญี่ปุ่นและเกาหลีใต้) ○ ประเทศเกาหลีใต้: วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในเกาหลีใต้ ใช้บริการฐานข้อมูลออนไลน์ในการจับคู่ธุรกิจได้ โดยไม่มีค่าใช้จ่าย ฐานข้อมูลประกอบด้วยข้อมูลโรงงานและผู้ผลิต (Supplier)

ที่มา: มูลนิธิ สวค.

2.5 กรณีศึกษานโยบายส่งเสริมและการเติบโตของวิสาหกิจ

กรณีศึกษาต่างประเทศในส่วนนี้ ประกอบด้วย นโยบายส่งเสริมวิสาหกิจขนาดย่อม และนโยบายส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม รายละเอียด ดังนี้

2.5.1 นโยบายส่งเสริมวิสาหกิจขนาดย่อม

สำหรับกรณีศึกษาในต่างประเทศ พบเพียง 2 ประเทศ คือ ประเทศเกาหลีใต้และประเทศญี่ปุ่นที่มีนโยบายส่งเสริมวิสาหกิจขนาดย่อมโดยเฉพาะ ดังนี้

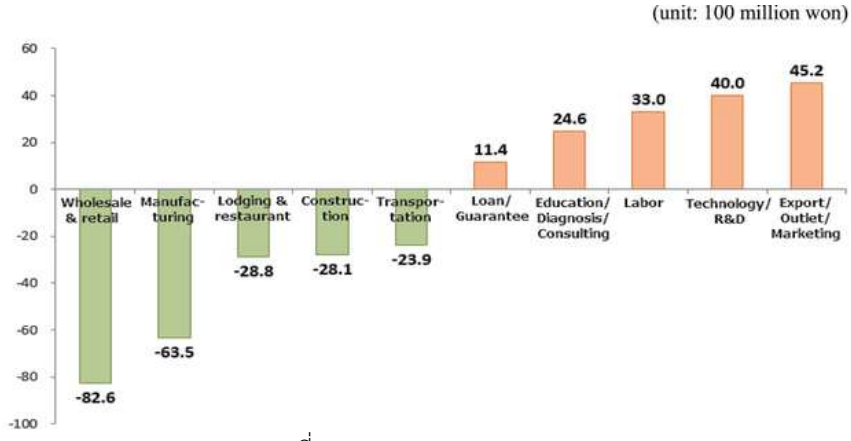
2.5.1.1 ประเทศเกาหลีใต้ ซึ่งเป็นประเทศที่มีสัดส่วนจำนวนวิสาหกิจขนาดกลางต่อจำนวน SME ทั้งหมดมากถึงร้อยละ 2.88 ซึ่งสูงกว่าประเทศไทย จึงเป็นกรณีศึกษาที่น่าสนใจ

ปัจจุบัน กระทรวงการส่งเสริมวิสาหกิจ (Ministry of SMEs and Startup: MSS) ของเกาหลีใต้มีนโยบายการส่งเสริมที่สำคัญ ได้แก่ (1) พัฒนาภาคการผลิตของ SME และ Start-up ให้มีระดับความสามารถในการแข่งขันเพิ่มขึ้น (2) ปรับปรุงกฎระเบียบและสร้างสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมการเกิดขึ้นของธุรกิจ Start-up ภายในประเทศ (3) ส่งเสริมการใช้นวัตกรรมในธุรกิจ Start-up และธุรกิจ Self-employed โดยจำแนกกลุ่มเป้าหมายนโยบายที่ต่างกัน และ (4) สร้างสภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่เอื้อต่อการใช้นวัตกรรมในธุรกิจ Start-up และธุรกิจ Self-employed (Ministry of SMEs and Startup, 2021) โดยที่ผ่านมากระทรวงการส่งเสริมวิสาหกิจ (Ministry of SME and start-up: MSS) ของเกาหลีใต้มีแนวโน้มส่งเสริมวิสาหกิจขนาดย่อม (Small Business) มากขึ้น สะท้อนจากสัดส่วนงบประมาณในการดำเนินนโยบายส่งเสริมวิสาหกิจขนาดย่อมที่เพิ่มขึ้นจาก 0.6 ล้านล้านวอนหรือร้อยละ 11 ของงบประมาณทั้งหมดของกระทรวงในปี ค.ศ. 2007 เป็น 2.1 ล้านล้านวอนหรือร้อยละ 26 ของงบประมาณทั้งหมดของกระทรวงในปี ค.ศ. 2017

ทั้งนี้ การศึกษาของ Jinkook Lee (2020) พบว่า (1) นโยบายส่งเสริมวิสาหกิจขนาดย่อมที่มีผลทำให้ยอดขายของวิสาหกิจเพิ่มขึ้นมากที่สุด คือ การส่งเสริมด้านการตลาด (Export/Outlet/Marketing) ที่ทำให้วิสาหกิจที่ได้รับการสนับสนุนมียอดขายเพิ่มขึ้นโดยเฉลี่ยถึง 45.2 ร้อยล้านวอนในปีถัดไป รองลงมาเป็นนโยบายส่งเสริมด้านเทคโนโลยีและการวิจัยและพัฒนา นโยบายส่งเสริมด้านแรงงาน นโยบายส่งเสริมด้านการให้คำปรึกษาและการอบรม และนโยบายส่งเสริมด้านแหล่งเงินทุน ตามลำดับ โดยขณะเดียวกัน (2) นโยบายดังกล่าวก็ทำให้ภาพรวมวิสาหกิจในบางสาขามียอดขายลดลง เนื่องจากเผชิญกับปัญหาการแข่งขันที่สูงขึ้นจากคู่แข่งรายใหม่ที่เข้ามาในตลาดเพิ่มขึ้นจากนโยบายการส่งเสริมดังกล่าว (Overcrowding) โดยเฉพาะอย่างยิ่งในธุรกิจค้าปลีก-ค้าส่งที่มียอดขายลดลงถึง 82.6 ร้อยล้านวอนในปีถัดไป[2] รองลงมาเป็นธุรกิจการผลิต ธุรกิจการก่อสร้าง และธุรกิจการขนส่งที่ได้รับผลกระทบน้อยลงไปตามลำดับ

[2] ในบางสาขาธุรกิจ การมีจำนวนผู้เล่นในตลาดเข้ามามากขึ้น จากนโยบายส่งเสริมของภาครัฐ เป็นผลให้ตลาดดังกล่าวมีการแข่งขันที่เข้มข้นสูงขึ้น และใช้กลยุทธ์ทางด้านราคาเพื่อแย่งชิงส่วนแบ่งทางการตลาดมากขึ้น ทำให้โดยรวมยอดขายมีมูลค่าลดลง

ภาพที่ 2.4 ผลกระทบของนโยบายส่งเสริมวิสาหกิจขนาดย่อมของเกาหลีใต้



ที่มา: Jinkook Lee (2020)

จากผลการศึกษาดังกล่าว เห็นได้ว่า การดำเนินนโยบายส่งเสริมวิสาหกิจขนาดย่อมในภาพรวมไม่มีประสิทธิผลเท่าที่ควร เนื่องจากมีผลเชิงลบเกิดขึ้นพร้อมกับผลเชิงบวก จากการดำเนินนโยบายเดียวกัน ดังนั้น ภาครัฐควรดำเนินนโยบายส่งเสริมวิสาหกิจขนาดย่อมควบคู่กับนโยบายลดปัญหา Overcrowding ในบางสาขาธุรกิจที่ได้รับผลกระทบจากการดำเนินนโยบายส่งเสริมดังกล่าว โดยการดำเนินนโยบายลดปัญหา Overcrowding จำเป็นต้องมีข้อมูลที่เพียงพอเกี่ยวกับ (1) เงื่อนไขตลาด (2) ลักษณะของธุรกิจในแต่ละย่านการค้า และ (3) ระดับปัญหา Overcrowding ในแต่ละสาขาธุรกิจ ด้วยเหตุนี้ ภาครัฐจึงต้องมีการจัดการระบบข้อมูลวิสาหกิจทั้งหมดของประเทศ (Commercial Information System: CIS) เพื่อระบุสาขาธุรกิจและขนาดความรุนแรงที่ได้รับผลกระทบจากปัญหา Overcrowding ในแต่ละพื้นที่จากการดำเนินนโยบายส่งเสริมต่าง ๆ นอกจากนี้ ระบบ CIS ยังสามารถใช้ประโยชน์ในการออกแบบนโยบายส่งเสริมวิสาหกิจขนาดย่อมให้เฉพาะเจาะจงเหมาะสมกับความต้องการของแต่ละกลุ่มได้มากยิ่งขึ้น

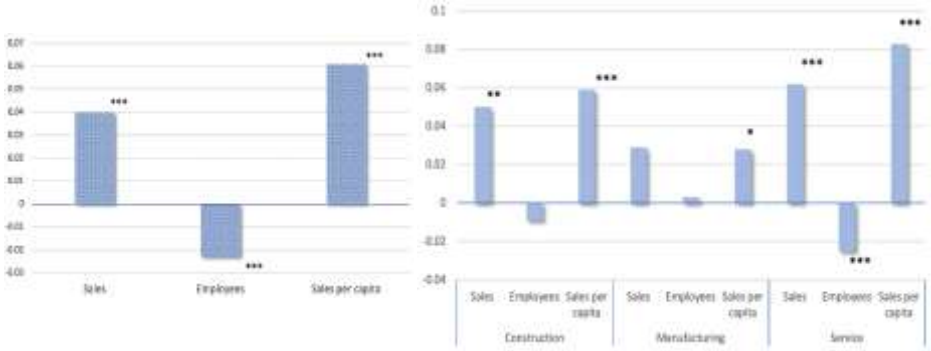
2.5.1.2 ประเทศญี่ปุ่น จำนวนวิสาหกิจขนาดย่อมของประเทศญี่ปุ่นมีจำนวนลดลงอย่างต่อเนื่องตั้งแต่ปี ค.ศ. 1999 เป็นต้นมา ขณะที่ จำนวนวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดใหญ่มีจำนวนคงที่ ส่งผลสัดส่วนวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดใหญ่ของญี่ปุ่นเพิ่มขึ้น ปัจจุบัน ประเทศญี่ปุ่นมีนโยบายการส่งเสริมวิสาหกิจที่สำคัญ ได้แก่ (1) มาตรการเสริมสภาพคล่องทางการเงินให้แก่ผู้ประกอบการทั้งมาตรการสินเชื่อดอกเบี้ยต่ำและมาตรการเงินอุดหนุน (Grants) ที่พิจารณาช่วยเหลือผู้ประกอบการที่มียอดขายรายเดือนลดลงเกินกว่าร้อยละ 50 เมื่อเทียบกับปีก่อนหน้า และ (2) มาตรการกระตุ้นเศรษฐกิจ ทั้งการช่วยเหลือค่าเช่าแก่ SME การอุดหนุนการทำงานทางไกล (Teleworking) การสนับสนุนให้ SME นำเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาใช้ในธุรกิจ โดยเฉพาะการขายออนไลน์ นอกจากนี้ นโยบายส่งเสริม SME ของญี่ปุ่นยังได้รับการบรรจุในแผนงานประจำปีของชาติทุกปีด้วย (OECD, 2020)

ภายหลังวิกฤตการณ์แฮมเบอร์เกอร์ วิสาหกิจขนาดใหญ่ของประเทศญี่ปุ่นมีผลิตภาพการผลิตที่เติบโตอย่างมากถึงร้อยละ 20-40 ขณะที่ ผลิตภาพการผลิตของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมไม่เปลี่ยนแปลง ซึ่งประเทศญี่ปุ่น โดยกระทรวงเศรษฐกิจ การค้าและอุตสาหกรรม (the Ministry of Economy, Trade, and Industry: METI) ได้ตระหนักถึงปัญหานี้ที่อาจเป็นอุปสรรคต่อการขยายตัวทางเศรษฐกิจของประเทศญี่ปุ่น จึงได้ดำเนินมาตรการส่งเสริมภายใต้ชื่อ the Business Sustainable Subsidy (BSS) ในปี ค.ศ. 2013 ซึ่งเป็น

มาตรการที่ช่วยส่งเสริมผลิตภาพการผลิตให้แก่วิสาหกิจขนาดย่อมให้สามารถเติบโตได้อย่างยั่งยืน โดยการอุดหนุนค่าใช้จ่ายของวิสาหกิจ

อนึ่ง Yuki Hashimoto and Kohei Takahashi (2021) ได้ศึกษาถึงผลการดำเนินงานของมาตรการ the Business Sustainable Subsidy (BSS) นี้ที่มีต่อผลประกอบการของวิสาหกิจที่เข้าร่วมมาตรการ โดยใช้ข้อมูลวิสาหกิจกว่า 1.5 ล้านราย จากฐานข้อมูล the Tokyo Shoko Research (TSR) ร่วมกับข้อมูลวิสาหกิจที่เข้าร่วมมาตรการในปี ค.ศ. 2013 มาวิเคราะห์ด้วยเทคนิคทางเศรษฐมิติ the regression discontinuity design (RDD) และ a difference-in-difference (DID) model โดยผลการวิเคราะห์ด้วย DID model พบว่า มาตรการ the Business Sustainable Subsidy (BSS) ทำให้วิสาหกิจที่เข้าร่วมมาตรการมียอดขายเพิ่มขึ้นร้อยละ 4 และมียอดขายต่อหน่วยลงทุนเพิ่มขึ้นร้อยละ 6 (ภาพด้านซ้าย) โดยธุรกิจบริการเป็นธุรกิจที่ได้รับผลกระทบในรูปของยอดขายที่เพิ่มขึ้นมากที่สุด รองลงมาเป็นธุรกิจการก่อสร้าง และธุรกิจการผลิต ตามลำดับ (ภาพด้านขวา)

ภาพที่ 2.5 ผลกระทบของมาตรการ the Business Sustainable Subsidy (BSS)



หมายเหตุ: แสดงค่าสัมประสิทธิ์ที่ได้จากการวิเคราะห์ด้วย DID model
โดย*,**,*** คือมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 90 95 และ 99 ตามลำดับ
ที่มา: Yuki Hashimoto and Kohei Takahashi (2021)

จากผลการศึกษาข้างต้น สะท้อนให้เห็นว่าการอุดหนุนของมาตรการ BSS ที่มีมูลค่าไม่มาก เพียง 500,000 เยนต่อราย อาจน้อยเกินกว่าความต้องการของวิสาหกิจในการลงทุนพัฒนาผลิตภาพการผลิต และไม่กระจายในกลุ่มวิสาหกิจขนาดย่อมเท่าที่ควร ทั้งนี้ มาตรการอุดหนุนค่าใช้จ่ายธุรกิจนี้ยังอาจไม่เพียงพอต่อการยกระดับการเติบโตของวิสาหกิจขนาดย่อมได้เท่ากับการพัฒนาศักยภาพของธุรกิจผ่านการขยายช่องทางการตลาด หรือการพัฒนาผู้ประกอบการ เป็นต้น

2.5.2 นโยบายส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

สำหรับกรณีศึกษาในต่างประเทศ พบประเทศที่มีนโยบายส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่น่าสนใจ ดังนี้

2.5.2.1 ประเทศอินเดีย แม้ว่าจะมีสัดส่วนวิสาหกิจขนาดกลางต่อ SME ต่ำ แต่ด้วยจำนวนประชากร 1.3 พันล้านคน และจำนวน SME 63 ล้านราย ส่งผลให้อินเดียมีความน่าสนใจในการติดตามความเคลื่อนไหวและพิจารณานำแนวทางบางส่วนมาปรับใช้กับการพัฒนา SME ของประเทศไทยได้ โดยนโยบายส่งเสริมที่สำคัญของอินเดีย ได้แก่ ด้านดิจิทัล ด้านการเงิน และด้านสิ่งแวดล้อม กล่าวคือ

(1) ด้านดิจิทัล ประเทศอินเดียมีนโยบายที่ส่งเสริมให้ธุรกรรมทุกประเภทเกิดขึ้นบนแพลตฟอร์มออนไลน์ ตั้งแต่การขึ้นทะเบียนธุรกิจผ่านระบบ “Udyam Registration” ไปจนถึงทุกธุรกรรมระหว่างการดำเนินธุรกิจ โดยมีการติดตามการติดตามสถานการณ์ SME ผ่าน MSME Databank ซึ่งเพิ่มความสะดวกให้กับ SME ในการอัพเดทข้อมูลกิจการ และสะดวกต่อภาครัฐในการติดตามภาวะการแข่งขัน รวมถึงภาครัฐสามารถจัดซื้อจัดจ้าง SME ได้โดยตรงผ่านระบบ MSME Databank อีกด้วย นอกจากนี้ อินเดียยังได้พัฒนาช่องทางการประชาสัมพันธ์นโยบายและมาตรการส่งเสริม SME ผ่านเว็บไซต์และแอพพลิเคชั่น “MyMSME” ซึ่งเป็นการสื่อสารทางเดียวจากภาครัฐสู่สาธารณะ และได้พัฒนาต่อเนื่องเป็นระบบจัดซื้อจัดจ้างภาครัฐ “MSME-SAMBANDH” ซึ่งช่วยให้ SME สามารถติดตามประกาศจัดซื้อจัดจ้าง สถานะการจัดซื้อจัดจ้างได้อย่างสะดวกบนแพลตฟอร์มเดียวกัน ซึ่งการศึกษาของ Liam James (2021) พบว่า การตลาดแบบดิจิทัลทั้งในช่องทางสื่อสังคมออนไลน์ SEO (Search Engine Optimization) โฆษณาออนไลน์ และอีเมล์ มีผลเชิงบวกต่อการเติบโตของ SME อย่างมีนัยสำคัญ จะเห็นว่า การตลาดแบบดิจิทัลช่วยให้ SME สามารถเติบโตได้ดี เป็นการพัฒนาระบบการบริหารจัดการข้อมูลของ SME ให้มีต้นทุนในการทำการตลาดต่ำลง ลดค่าใช้จ่ายและค่าบำรุงรักษาวัสดุและอุปกรณ์ที่เกี่ยวข้องกับการตลาด สามารถวิเคราะห์ข้อมูลความต้องการซื้อและกำลังการผลิตได้แบบ Real-time อีกทั้งสามารถเข้าถึงลูกค้าได้ตรงกลุ่มและเป็นวงกว้างมากขึ้น

(2) ด้านการเงิน ประเทศอินเดียจัดให้มีธนาคารพี่เลี้ยง ซึ่งในการปล่อยกู้แก่ SME นั้น ธนาคารจะพิจารณาจากศักยภาพของ SME และความเป็นไปได้ในการลงทุน หาก SME รายใดมีแผนการลงทุนทำธุรกิจที่มีความเป็นไปได้ มีจุดอ่อนที่สามารถปรับเติมเสริมแต่งได้ ธนาคารจะพิจารณาเป็นพี่เลี้ยงและปล่อยกู้ให้กับ SME รายดังกล่าว

(3) ด้านสิ่งแวดล้อม ประเทศอินเดียส่งเสริมให้ธุรกิจใส่ใจสังคมและสิ่งแวดล้อมมากขึ้นเพื่อตอบสนองต่อ SDGs ซึ่งเป็นประเด็นสำคัญของทุกภาคส่วนทั่วโลก อย่างไรก็ตาม ในกรณีของ SME ซึ่งถือเป็นกลไกขับเคลื่อนเศรษฐกิจที่สำคัญยังคงเผชิญข้ออุปสรรคและส่งผลให้ไม่สามารถดำเนินการให้สอดคล้องได้ ซึ่งงานของ Das M. and Rangarajan K. (2020) ได้ศึกษาผลกระทบของนโยบายสิทธิประโยชน์และความร่วมมือทางธุรกิจต่อการเติบโตและความยั่งยืนของ SME ในประเทศอินเดีย พบว่า แนวคิดริเริ่ม นโยบาย และความร่วมมือทางธุรกิจมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการทำธุรกิจอย่างยั่งยืน ซึ่งการทำธุรกิจอย่างยั่งยืนมีผลเชิงบวกต่อการเติบโตของ SME ทั้งนี้ ขนาดของบริษัทมีผลต่อระดับของความสัมพันธ์ดังกล่าว ดังนั้น การพัฒนา SME ควรมีการดึง SME เข้าสู่ระบบดิจิทัลมากขึ้น โดยแนวทางการสร้างความร่วมมือมี 2 รูปแบบหลักจากกรณีของประเทศอินเดีย ได้แก่ (1) ด้านการเงิน โดยมีการส่งเสริมการพัฒนาระหว่างแหล่งทุนร่วมกับผู้ประกอบการ รวมถึงการกำกับกฎระเบียบเกี่ยวกับระยะเวลาการชำระเงินของลูกหนี้ SME ไม่ให้ SME ถูกเอารัดเอาเปรียบ และ (2) ด้านตลาด (รายได้ของ SME ผ่านระบบจัดซื้อจัดจ้างของภาครัฐ) ทั้งนี้ในการพัฒนาไม่ควรละทิ้งปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อมซึ่งจะส่งผลต่อรายได้ในอนาคต เนื่องจาก SDGs ถูกนำมาใช้เป็นประเด็นสำคัญในการขับเคลื่อนโลก หรือกล่าวอีกนัยคือ ต่างประเทศจะรับซื้อสินค้าและบริการจากประเทศที่มีการทำลายสิ่งแวดล้อมต่ำสุด

2.5.2.2 ประเทศกานา เป็นประเทศที่มีสัดส่วนของวิสาหกิจขนาดกลางต่อ SME สูงมาก อย่างไรก็ตาม อาจเกิดจากนิยาม SME ที่พิจารณาวิสากิจขนาดกลางจากจำนวนการจ้างงาน 31-100 คน โดยไม่ได้นำรายได้ของกิจการมาพิจารณาร่วมด้วย ทั้งนี้ จำนวนการจัดตั้งธุรกิจในแต่ละทศวรรษนับตั้งแต่ปี ค.ศ. 1975 เป็นต้นมา มีการเพิ่มขึ้นอย่างก้าวกระโดด โดยสาขาอุตสาหกรรมที่มีการจัดตั้งเพิ่มขึ้นมากที่สุด คือภาคบริการ และรองลงมาคือภาคอุตสาหกรรม ทั้งนี้ ประเทศกานาให้ความสำคัญกับการผลิตอาหารอย่างเพียงพอเพื่อป้อนเข้าสู่ตลาดในประเทศ ส่วนการสร้างการเติบโตของ SME นั้น ประเทศกานาให้ความสำคัญกับ SDGs โดยมุ่งเน้นการพัฒนาผู้ประกอบการให้ใส่ใจกับการรักษาสิ่งแวดล้อมมากขึ้น เพื่อให้สินค้าและบริการได้รับการยอมรับและเข้าสู่ตลาดสากลได้

ในปัจจุบัน ประเทศกานาให้ความสำคัญกับปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อมมากขึ้นในการทำธุรกิจ ซึ่ง Samuel Adomako (2020) ได้ศึกษาถึงผลของความร่วมมือด้านสิ่งแวดล้อมและการพัฒนานวัตกรรมที่ยั่งยืนต่อการเติบโตของ SME ในทวีปแอฟริกาตอนใต้ซาฮารา (โดยเฉพาะประเทศกานา) พบว่า SME ที่มีความร่วมมือด้านสิ่งแวดล้อมและสร้างนวัตกรรมที่ยั่งยืนจะสามารถเติบโตได้ดีกว่า SME ที่ไม่มี ดังนั้นการพัฒนา SME ควรนำปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อมเข้ามาพิจารณาร่วมด้วย เนื่องจาก ตลาดในอนาคตจะให้ความสำคัญกับปัจจัยดังกล่าวมากขึ้น ส่งผลต่อการรับซื้อสินค้าและบริการ

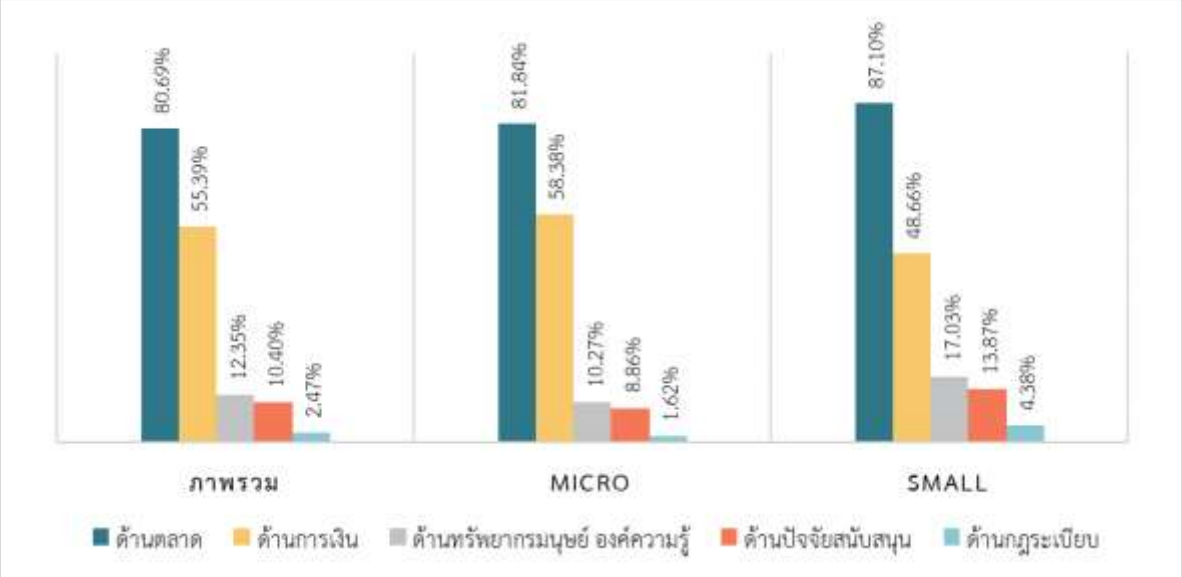
2.5.2.3 ประเทศมาเลเซีย สถานการณ์ SME ของประเทศมาเลเซียในปี ค.ศ. 2020[4] พบว่า ธุรกิจ SME มีมูลค่ารวมทั้งหมด 512.8 พันล้านริงกิตมาเลเซีย คิดเป็นร้อยละ 38.2 ของมูลค่า GDP ทั้งประเทศ ซึ่งมูลค่าธุรกิจ SME ปี ค.ศ. 2020 ลดลงจากปีก่อนหน้าร้อยละ 5.6 ส่วนการส่งออกของธุรกิจ SME มีมูลค่า 117.8 พันล้านริงกิตมาเลเซีย คิดเป็นร้อยละ 13.5 ของมูลค่าการส่งออกทั้งหมด ลดลงจากปีก่อนหน้าร้อยละ 33.1 และจำนวนการจ้างในธุรกิจ SME 7.3 ล้านราย คิดเป็นร้อยละ 48.0 ของการจำนวนการจ้างงานในประเทศ ทั้งนี้ หน่วยงาน Small and Medium Industries Development Corporation (SMIDEC) มีหน้าที่กำหนดนโยบายเพื่อส่งเสริม SME และจัดสรรงบประมาณในการผลักดัน SME ให้แก่ 18 กระทรวง นอกจากนั้นมีศูนย์ SME Hub ที่ตั้งขึ้นมาบริการให้คำปรึกษาแก่ผู้ประกอบการ นอกจากนั้น แผนการส่งเสริม SME ยังกำหนดอยู่ในแผนแม่บท ปี ค.ศ. 2012-2020 โดยมุ่งเน้นการพัฒนากลยุทธ์ 4 ประการคือ (1) การเพิ่มอัตราการก่อตั้งธุรกิจ SME (2) การขยายจำนวนการเติบโตของนวัตกรรม SME (3) การเพิ่มขีดความสามารถให้แก่ SME และ (4) เพิ่มอัตราการเติบโตของ SME (SME Corporation Malaysia., 2021 และ World Bank., 2020)

[4] Small and Medium Enterprises (SMEs) Performance 2020, Department of Statistics Malaysia Ofiicial Portal July2021

2.6 ผลสำรวจความคิดเห็นของวิสาหกิจขนาดย่อมต่อแนวทางการพัฒนาที่เหมาะสม

จากโครงการการศึกษาแนวทางการพัฒนาปัจจัยแวดล้อมที่สนับสนุนการเติบโตของวิสาหกิจรายย่อยและวิสาหกิจขนาดย่อม ภายใต้ปีงบประมาณ 2563 ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินธุรกิจของวิสาหกิจรายย่อยและขนาดย่อมที่สำคัญ ได้แก่ ด้านการตลาดและการเงิน เช่น ความต้องการซื้อที่ลดลง และการขาดเงินทุนหมุนเวียน ส่วนในด้านทรัพยากรมนุษย์และองค์ความรู้ อุปสรรคที่สำคัญ คือ การขาดแคลนแรงงานและการขาดความรู้ทางเทคโนโลยีที่สามารถส่งเสริมการประกอบกิจการ

ภาพที่ 2.6 ปัญหาและอุปสรรคในการเติบโตของวิสาหกิจรายย่อยและขนาดย่อม



หมายเหตุ: วิสาหกิจรายย่อย (Micro) 925 ตัวอย่าง วิสาหกิจขนาดย่อม (Small) 411 ตัวอย่าง รวม 1,336 ตัวอย่าง

ที่มา: มูลนิธิ สวค .(2563)

2.7 สรุปการทบทวนวรรณกรรม

จากการทบทวนวรรณกรรมปริทัศน์ พบว่า “ประเทศไทยจำเป็นต้องส่งเสริมการเติบโตของวิสาหกิจขนาดย่อมไปสู่วิสาหกิจขนาดกลาง” ให้มากขึ้น ซึ่งจากการศึกษากรณีศึกษาในต่างประเทศ พบว่า “นโยบายส่งเสริมของภาครัฐมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการเติบโตของวิสาหกิจขนาดย่อมไปสู่ขนาดกลาง” ทั้งในแง่ของการส่งเสริมให้เกิด และในแง่ของการเป็นอุปสรรค โดยประเทศที่ประสบความสำเร็จในการผลักดันมาจากปัจจัย 2 ประการ คือ “การเลือกใช้นโยบายที่เหมาะสมกับ SME” และ “การป้องกันผลกระทบทางลบจากโครงการ” ทั้งนี้ การเลือกใช้นโยบายที่เหมาะสมนั้น จำเป็นต้องพิจารณาถึงความเหมาะสมที่แตกต่างกันไปในแต่ละภูมิภาคตามปัจจัยหลักที่ส่งผลต่อการเติบโตของ SME ด้วย อนึ่ง ผลการศึกษาวรรณกรรมปริทัศน์ในประเด็นต่างๆ สามารถสรุปได้ ดังนี้

สถานการณ์การเติบโตของวิสาหกิจของไทยค่อนข้างคงที่ โดยสัดส่วนของวิสาหกิจขนาดกลางมีการเปลี่ยนแปลงเพียงเล็กน้อย และเมื่อเปรียบเทียบสัดส่วนวิสาหกิจขนาดกลางต่อวิสาหกิจของประเทศไทยกับค่าเฉลี่ยของกลุ่ม OECD พบว่า ประเทศไทยมีสัดส่วนต่ำกว่า ซึ่งชี้ให้เห็นว่า วิสาหกิจของไทยยังสามารถเติบโตต่อไปได้ ทั้งนี้ ภาคธุรกิจของวิสาหกิจขนาดกลางที่สำคัญของไทยในแต่ละภูมิภาคยังมีความแตกต่างกัน โดยในภาคเหนือ และภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ภาคธุรกิจที่สำคัญ คือ การค้า ส่วนในภาคกลาง ภาคตะวันออก และภาคตะวันตก ภาคธุรกิจที่สำคัญ คือ การเกษตร และการผลิต สำหรับภาคใต้ ภาคธุรกิจที่สำคัญ คือ ภาคการผลิตและการค้า

ด้านปัจจัยที่มีผลต่อการขยายตัวของธุรกิจ พบว่า ประกอบไปด้วย 5 ปัจจัยหลัก ได้แก่ (1) การตลาดทั้งในและต่างประเทศ (2) การเงิน ทั้งในรูปแบบดั้งเดิม และสมัยใหม่ (3) เทคโนโลยีองค์ความรู้และบุคลากร (4) วิสัยทัศน์ของผู้ประกอบการ โดยเฉพาะวิสัยทัศน์ต่อการขยายตัวทางธุรกิจ และ (5) ด้านอื่น ๆ เช่น แผนรองรับความเสี่ยง การรับกับผู้ประกอบการรายใหญ่ที่เข้ามาแข่งขันในตลาด และแผนสำรอง เช่น การออกไปลงทุนยังต่างประเทศ เป็นต้น

ส่วนการศึกษากรณีศึกษา ในส่วนของนโยบายส่งเสริมวิสาหกิจขนาดย่อม (S) ของประเทศต่าง ๆ พบว่าโดยส่วนใหญ่ให้ความสำคัญกับการเพิ่มขีดความสามารถทางการแข่งขัน เพิ่มประสิทธิภาพ และเพิ่มความสะดวกในการทำธุรกิจ ซึ่งทั้งประเทศญี่ปุ่นและประเทศเกาหลีใต้ได้ให้ความสำคัญกับวิสาหกิจขนาดย่อมมากขึ้น แต่การส่งเสริมของประเทศเกาหลีใต้พบปัญหาประสิทธิผลของนโยบายไม่เป็นไปตามเป้าหมาย เนื่องจากบางประเภทกิจการไม่สามารถก้าวไปสู่ธุรกิจใหม่ตามนโยบายได้ ดังนั้น จึงเสนอแนะให้มีนโยบายลดผลกระทบเชิงลบในบางสาขาธุรกิจร่วมกับการดำเนินนโยบายส่งเสริมวิสาหกิจด้วย ขณะที่ การส่งเสริมของประเทศญี่ปุ่นได้ให้เงินอุดหนุนค่าใช้จ่ายเพื่อเพิ่มผลิตภาพการผลิต ซึ่งได้ผลลัพธ์น้อยและกระจุกอยู่ในภาคบริการมากกว่า จึงเสนอแนะให้เพิ่มวงเงินอุดหนุนและกระจายไปสู่วิสาหกิจให้มากขึ้น ขณะที่นโยบายส่งเสริม SME ของประเทศอินเดียและประเทศกานา พบว่า แนวคิดริเริ่มนโยบาย และความร่วมมือทางธุรกิจ รวมถึงความร่วมมือด้านสิ่งแวดล้อมและการพัฒนานวัตกรรม มีผลต่อการทำธุรกิจอย่างยั่งยืน

ด้านกรณีศึกษารายธุรกิจในประเทศมาเลเซียและเอเชียใต้ พบว่า นโยบายการสนับสนุนธุรกิจของหน่วยงานภาครัฐ การเข้าถึงแหล่งเงินทุน และการตลาดแบบดิจิทัล เป็นปัจจัยแห่งความสำเร็จในการเติบโตของวิสาหกิจ ในมาเลเซีย และเอเชียใต้ มากกว่าปัจจัยอื่น ๆ

ตารางที่ 2.8 ตารางสรุปนโยบายสำคัญของประเทศที่นำมาใช้เป็นกรณีศึกษา

ประเทศ	นโยบายสำคัญ
เกาหลีใต้	- ส่งเสริมขีดความสามารถทางการแข่งขันของ SME เพื่อให้ SME สามารถแข่งขันได้ในตลาดที่มีการแข่งขันเสรี (แม้ว่า SME บางรายได้รับผลกระทบก็ตาม) - ส่งเสริมวิสาหกิจกลุ่ม Start Up - ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรม
ญี่ปุ่น	- การวางระบบส่งเสริม SME เพื่อเพิ่มผลิตภาพให้กับ SME - การสนับสนุน SME แบบ Teleworking ด้วยเทคโนโลยี เพื่อลดต้นทุนในการสนับสนุน/ให้คำปรึกษากับ SME แต่ยังคงไว้ซึ่งผลลัพธ์ที่ดี - ภายใต้สถานการณ์การระบาดของโรค COVID-19 ได้มีการสนับสนุนสินเชื่อ และเงินอุดหนุนแบบยั่งยืน (Business Sustainable Subsidy)
อินเดีย	- ส่งเสริมการใช้ประโยชน์จากระบบดิจิทัล - สนับสนุนเครื่องมือทางการเงินที่เหมาะสมกับ SME โดยมีธนาคารพี่เลี้ยงกำกับการดำเนินธุรกิจ รวมถึงมีระบบการระงับข้อพิพาททางแพ่งที่มีประสิทธิภาพ ไม่เพิ่มต้นทุนให้กับ SME - ส่งเสริมด้านสิ่งแวดล้อม เพื่อสอดคล้องกับเป้าหมาย SDGs เพื่อเข้าถึงตลาดที่มีกำลังซื้อสูง
กานา	- ส่งเสริมด้านสิ่งแวดล้อม เพื่อสอดคล้องกับเป้าหมาย SDGs เพื่อเข้าถึงตลาดที่มีกำลังซื้อสูง
มาเลเซีย	- ใช้ระบบดิจิทัลเข้ามาช่วยเพิ่มความสะดวกในการทำธุรกิจให้กับ SME และสร้างศูนย์รวมความช่วยเหลือ SME ไว้ ณ ที่เดียว - ภาครัฐ เอกชน และสถาบันการเงินทำงานสอดประสานกันได้เป็นอย่างดี โดยภาครัฐส่งเสริมด้านความสามารถทางการแข่งขัน ขณะที่ สถาบันการเงินมีกองทุน Start Up ที่ได้รับการสนับสนุนจากธุรกิจขนาดใหญ่ในประเทศ

ที่มา: มูลนิธิ สวค. (2565)

บทที่ 3

ผลการศึกษา

บทที่ 3
ผลการศึกษา

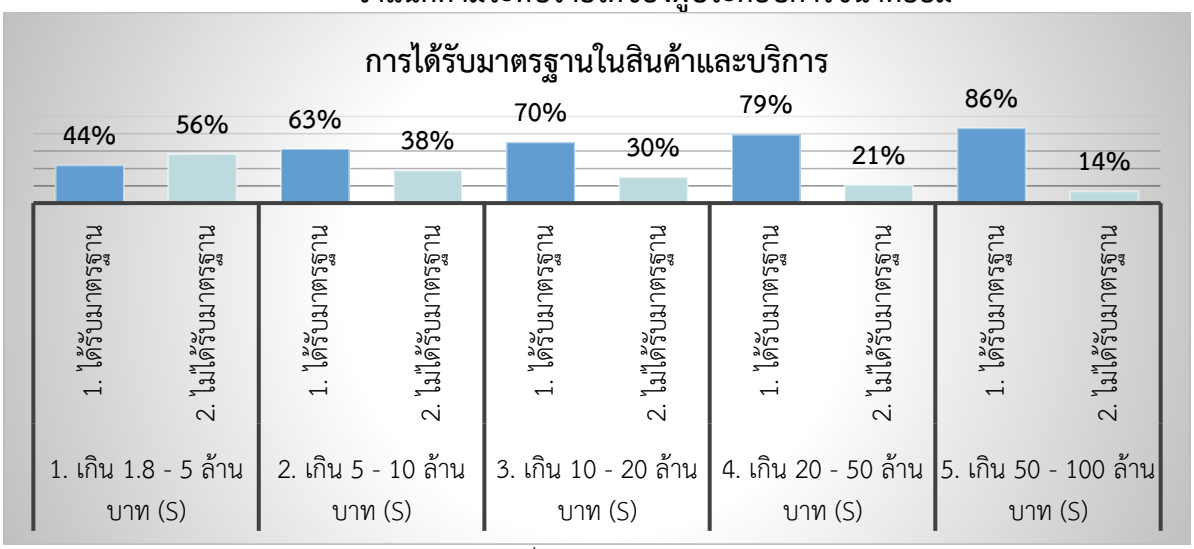
3.1 ผลการศึกษาในภาพรวม

ในภาพรวม พบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อการเติบโตของวิสาหกิจขนาดย่อมสู่วิสาหกิจขนาดกลาง ได้แก่ (1) ผลิตภัณฑ์หรือบริการหลัก (Main Product) โดยเฉพาะการมีมาตรฐานในสินค้าและบริการ และการลงทุนในเทคโนโลยีและเครื่องจักร (2) การพัฒนาช่องทางตลาด (Market size) โดยเฉพาะการมีพันธมิตรทางธุรกิจและการเข้าร่วมองค์กรเอกชน และ (3) แนวคิดวิสัยทัศน์การเติบโตและขยายธุรกิจ (Mental and Growth Mindset) โดยเฉพาะการรับทราบความเสี่ยงของกิจการ และการมีแผนบริหารความเสี่ยงของกิจการ โดยมีรายละเอียด ดังนี้

1) Main Product: การมีมาตรฐานในสินค้าและบริการ และการลงทุนในเทคโนโลยีและเครื่องจักร

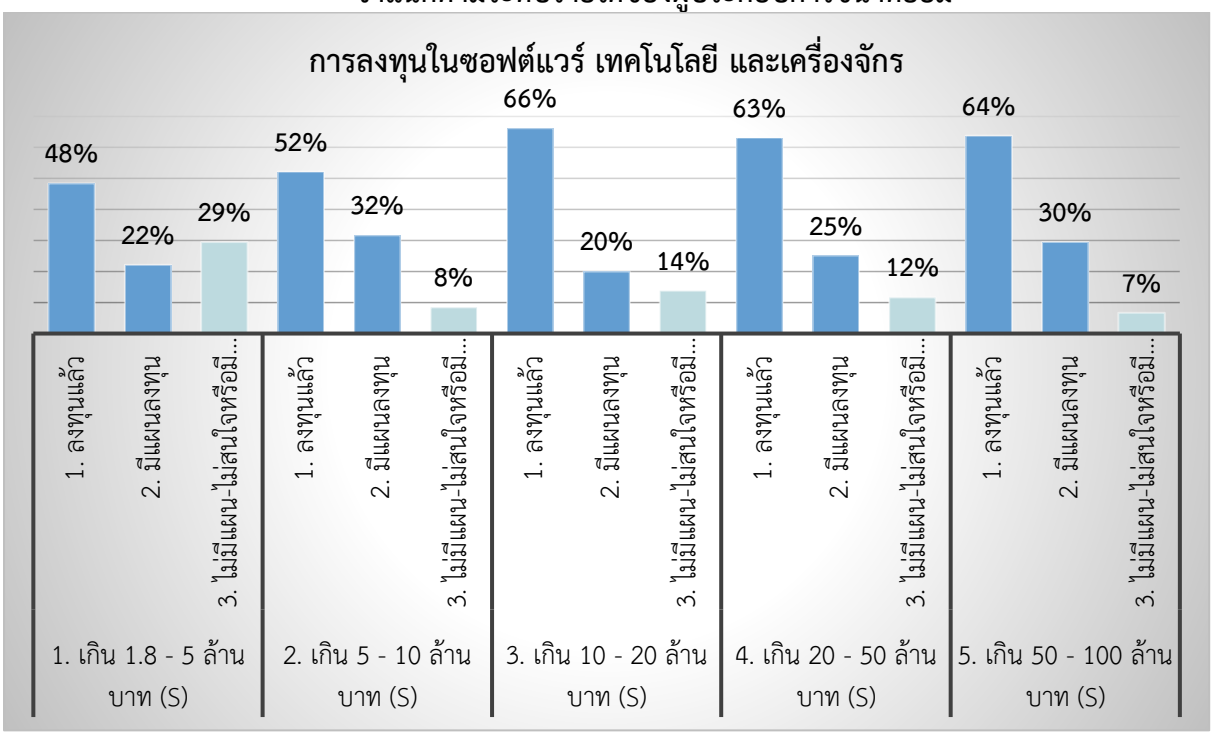
การทดสอบทางสถิติ พบว่า การได้รับมาตรฐานในสินค้าและบริการมีความสัมพันธ์กับขนาดกิจการอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 และการลงทุนในซอฟต์แวร์ เทคโนโลยี และเครื่องจักร มีความสัมพันธ์กับขนาดกิจการอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 90 ในขณะที่ความยากในการลอกเลียนแบบของสินค้าและบริการไม่พบนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งอาจอธิบายได้จากผลการสัมภาษณ์เชิงลึก และการประชุมกลุ่มย่อยว่า ผู้ประกอบการส่วนใหญ่ที่เติบโตเป็นขนาดกลางได้นั้น ล้วนมีความโดดเด่นของสินค้าหรือบริการแทบทั้งสิ้น ไม่ว่าจะเป็นจากเทคโนโลยีใหม่ ความน่าเชื่อถือ ความครบวงจร ซึ่งการได้รับมาตรฐาน รวมไปถึงการลงทุนขยายกิจการผ่านซอฟต์แวร์ เทคโนโลยี และเครื่องจักร เป็นหนึ่งในลักษณะโดดเด่นที่เป็นรูปธรรม สามารถสังเกตเห็นได้ชัดเจน รวมถึงในบางครั้งยังเป็นข้อกำหนดที่ผู้ซื้อรายใหญ่ต้องการ โดยเฉพาะผู้ซื้อจากต่างประเทศ ทั้งนี้ การมีมาตรฐานการผลิตก็ต้องลงทุนในเครื่องจักรและเทคโนโลยีที่ได้มาตรฐาน ซึ่งวิสาหกิจขนาดย่อมจำนวนมากยังขาดอยู่ ทำให้หลายครั้งจึงพลาดโอกาสทางธุรกิจไป ในขณะที่ผู้ประกอบการที่มีมาตรฐาน นอกจากจะสามารถรับโอกาสดังกล่าวได้แล้ว ยังมีคู่แข่งทางธุรกิจน้อยลงอีกด้วย ด้วยเหตุดังกล่าว ปัจจัยทั้งสองปัจจัย จึงส่งผลสำคัญต่อการเติบโตของวิสาหกิจขนาดย่อมสู่วิสาหกิจขนาดกลางมากกว่าความยากในการลอกเลียนแบบของสินค้าและบริการ

ภาพที่ 3.1 สัดส่วนการได้รับมาตรฐานของกิจการ
จำแนกตามระดับรายได้ของผู้ประกอบการขนาดย่อม



ที่มา: มูลนิธิ สวค.

ภาพที่ 3.2 สัดส่วนการลงทุนในซอฟต์แวร์ เทคโนโลยี และเครื่องจักรของกิจการ
จำแนกตามระดับรายได้ของผู้ประกอบการขนาดย่อม



ที่มา: มูลนิธิ สวค.

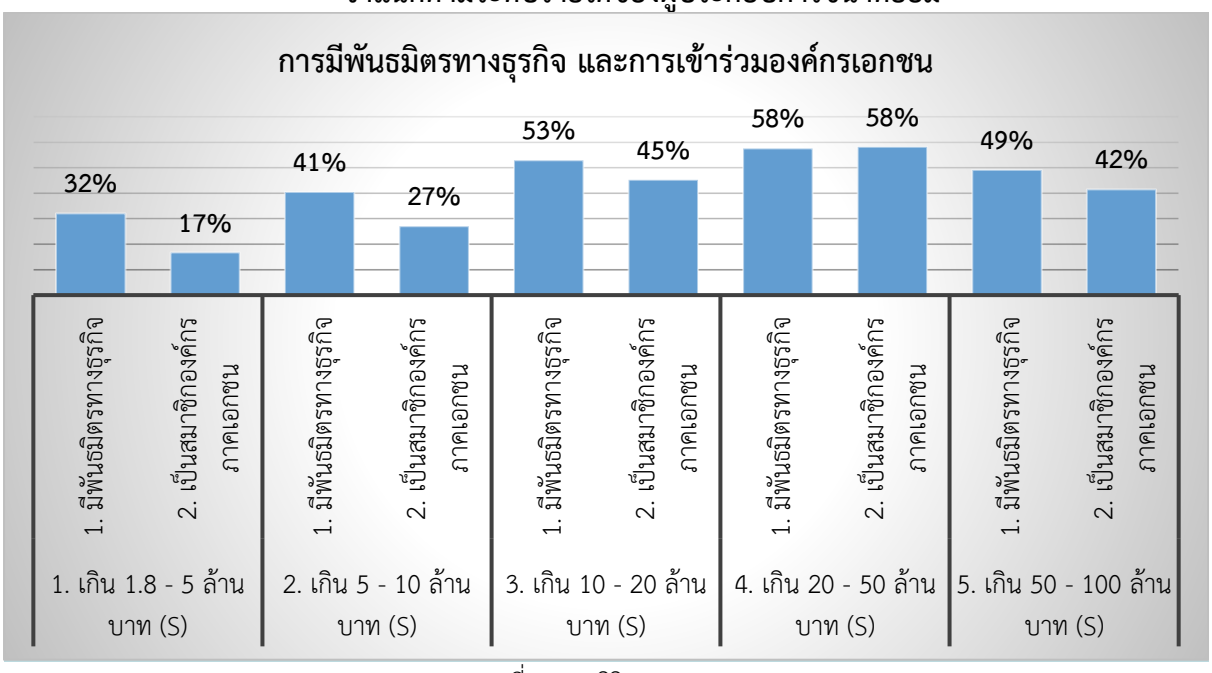
2) Market size: การมีพันธมิตรทางธุรกิจ และการเข้าร่วมองค์กรเอกชน

การทดสอบทางสถิติ พบว่า การมีพันธมิตรทางธุรกิจ และการเข้าร่วมองค์กรเอกชน มีความสัมพันธ์กับขนาดกิจการอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 แต่ไม่พบความสัมพันธ์ของสัดส่วนลูกค้าต่างประเทศ และการมีแผนการตลาด กับการเติบโตเป็นวิสาหกิจขนาดกลางอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติใน

ภาพรวม (แต่พบความสัมพันธ์ในบางพื้นที่ บางสาขาธุรกิจ) ซึ่งสอดคล้องกับข้อมูลจากการสัมภาษณ์ที่พบว่าผู้ประกอบการขนาดกลางส่วนมากเติบโตและได้โอกาสทางธุรกิจ รวมถึงสามารถสร้างและพัฒนาศักยภาพของธุรกิจจากเครือข่ายทางธุรกิจพันธมิตร และจากองค์กรเอกชนต่าง ๆ เช่น สภาหอการค้า สภาอุตสาหกรรม สมาพันธ์ SME เป็นต้น การมีพันธมิตรหรือเข้าร่วมองค์กรเอกชนต่าง ๆ ที่กล่าวมา จึงเป็นปัจจัยสำคัญในการเติบโตจากวิสาหกิจขนาดย่อมสู่วิสาหกิจขนาดกลาง อย่างไรก็ตาม จากข้อมูลพบว่า ผู้ประกอบการขนาดย่อมจำนวนหนึ่งยังไม่เห็นถึงประโยชน์หรือความสำคัญของการเข้าร่วมดังกล่าว ในขณะที่บางรายทดลองเข้าร่วมแล้วพบว่า กิจกรรมหรือสมาชิกบางส่วนไม่สอดคล้องตรงใจกับแนวคิดการดำเนินงานของผู้ประกอบการรายนั้น จึงไม่สนใจที่จะเข้าร่วม

ส่วนอีก 2 ปัจจัย คือ การมีตลาดต่างประเทศ และการวางแผนการตลาดนั้น แม้จะมีประโยชน์ แต่อาจไม่ใช่ปัจจัยที่จำเป็นกับในบางพื้นที่ หรือบางสาขาธุรกิจ กล่าวคือ ในบางพื้นที่ หรือบางสาขา สามารถเติบโตไปสู่วิสาหกิจขนาดกลางได้โดยอาศัยเพียงตลาดในประเทศ และอาจไม่จำเป็นต้องมีแผนการตลาดก็ได้ เนื่องจากในบางพื้นที่ที่มีการแข่งขันน้อย และ/หรือมีขนาดตลาดที่ใหญ่พอสมควรอยู่แล้ว ผู้ประกอบการสามารถขยายยอดขายจากตลาดภายในประเทศ/พื้นที่เอง จนเติบโตเป็นขนาดกลางได้ อย่างไรก็ตาม ในบางพื้นที่และบางสาขาธุรกิจที่มีตลาดภายในไม่ใหญ่ หรือมีการแข่งขันสูงก็จำเป็นต้องพึ่งพาตลาดต่างประเทศที่มีขนาดใหญ่และกว้างกว่า หรือต้องอาศัยการวางแผนการตลาดร่วมด้วยจึงจะสามารถขยายไปสู่วิสาหกิจขนาดกลางได้ นอกจากนั้น การวางแผนการตลาด และการมีตลาดต่างประเทศยังช่วยเพิ่มศักยภาพในการแข่งขัน เพิ่มทางเลือก และช่วยเรื่องความยั่งยืนจากการลดการพึ่งพาเพียงตลาดในประเทศอย่างเดียวได้ด้วย

ภาพที่ 3.3 สัดส่วนการมีพันธมิตรทางธุรกิจ และการเข้าร่วมองค์กรเอกชนของกิจการจำแนกตามระดับรายได้ของผู้ประกอบการขนาดย่อม

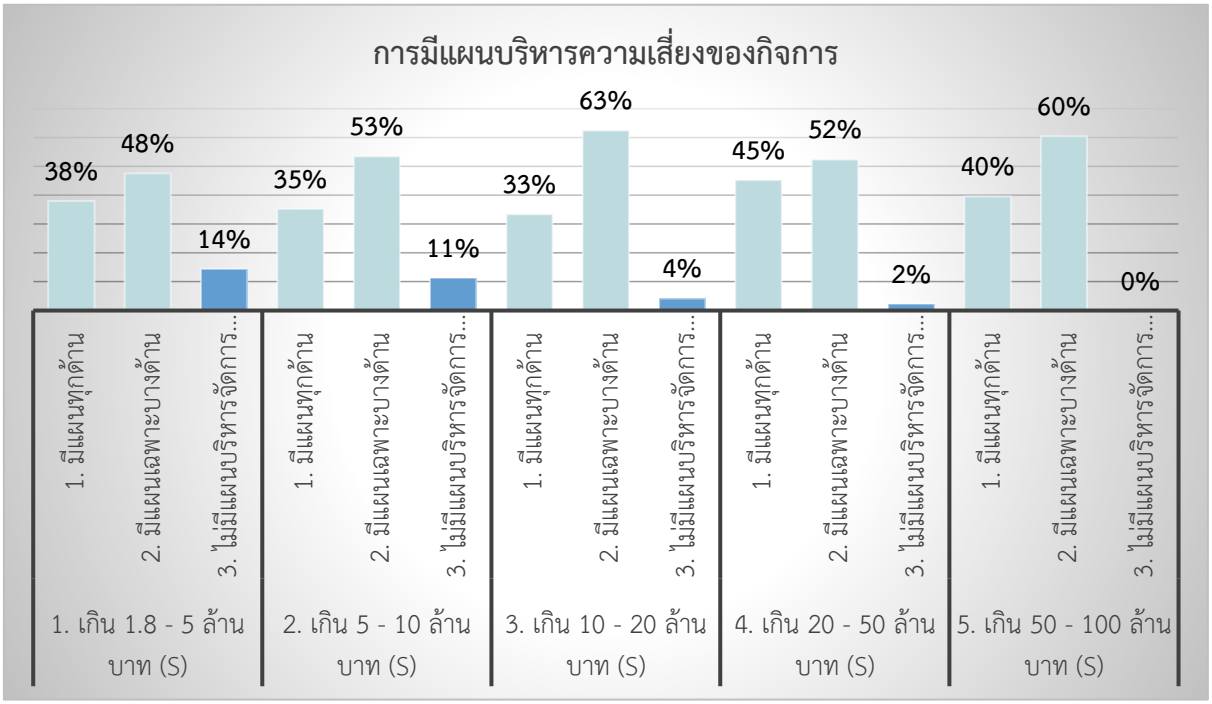


ที่มา: มูลนิธิ สวค.

3) Mental and Growth Mindset: การรับทราบความเสี่ยงของกิจการ และการมีแผนบริหารความเสี่ยงของกิจการ

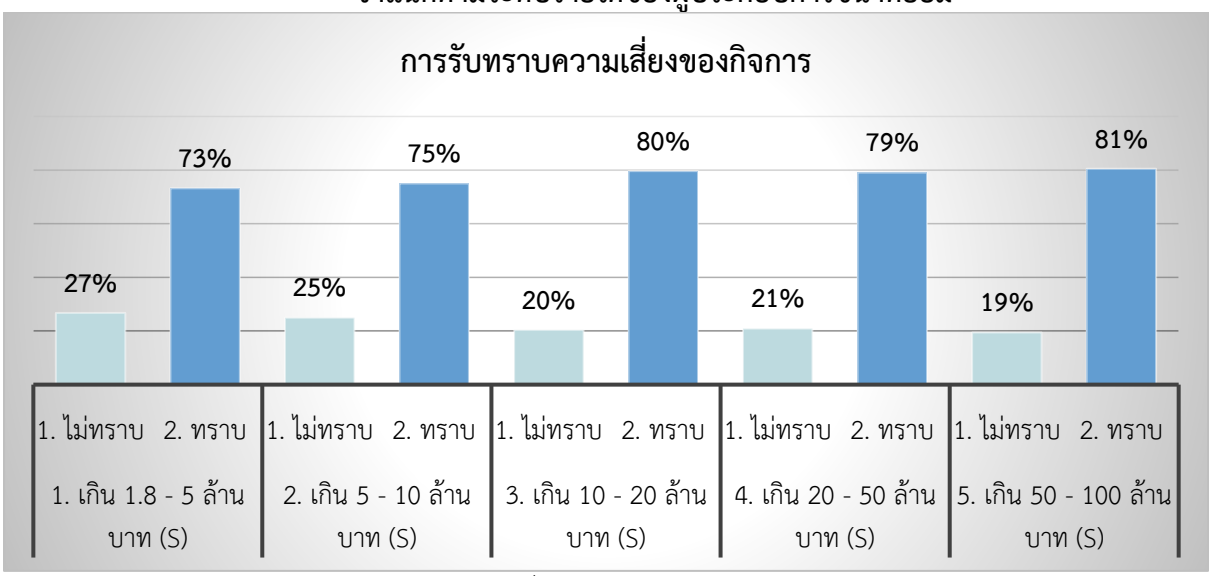
การทดสอบทางสถิติ พบว่า การวางแผนจัดการบริหารความเสี่ยงมีความสัมพันธ์กับขนาดกิจการอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 และการรับทราบความเสี่ยงของกิจการมีความสัมพันธ์กับขนาดกิจการอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 90 โดยจากการสัมภาษณ์เชิงลึก พบว่า การวิเคราะห์ความเสี่ยงนั้น ส่งผลดีต่อธุรกิจหลายประการ ทั้งต่อการตัดสินใจ และบริหารจัดการความเสี่ยงในการลงทุนเพื่อขยายธุรกิจ ซึ่งสามารถใช้ประกอบการสนับสนุนทางการเงินต่าง ๆ ได้ด้วย นอกจากนั้น ยังพบอีกว่าผู้ประกอบการขนาดกลางที่มีอายุกิจการนาน คือ สามารถขยายกิจการเป็นขนาดกลางได้หลายปีมาแล้ว แต่ไม่ได้ทำการวิเคราะห์ความเสี่ยง โดยเฉพาะจากปัจจัยภายนอกที่เกิดขึ้นใหม่ เช่น การแข่งขันจากผู้เล่นรายใหม่ ทำให้ประสบปัญหาทางธุรกิจ ที่อาจต้องเลิกกิจการ หรือมีขนาดธุรกิจเล็กลงได้

ภาพที่ 3.4 สัดส่วนการมีแผนบริหารความเสี่ยงของกิจการ จำแนกตามระดับรายได้ของผู้ประกอบการขนาดย่อม



ที่มา: มูลนิธิ สวค.

ภาพที่ 3.5 สัดส่วนการรับทราบความเสี่ยงของกิจการ
จำแนกตามระดับรายได้ของผู้ประกอบการขนาดย่อม



ที่มา: มูลนิธิ สวค.

3.2 ผลการศึกษาในมิติเชิงพื้นที่

นอกจากผลการศึกษาในภาพรวม ที่แสดงถึงปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อการเติบโตของวิสาหกิจขนาดย่อมไปสู่วิสาหกิจขนาดกลางแล้ว ยังพบปัจจัยที่มีนัยสำคัญที่เฉพาะเจาะจงในบางพื้นที่เพิ่มเติม ดังนี้

1) พื้นที่กรุงเทพมหานคร ชลบุรี และพระนครศรีอยุธยา

การทดสอบสมมติฐานเพื่อหาความสัมพันธ์ถึงปัจจัยที่มีผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญต่อการพัฒนาจากวิสาหกิจขนาดย่อมสู่วิสาหกิจขนาดกลางในพื้นที่เมืองที่มีขนาดเศรษฐกิจใหญ่ และการแข่งขันในพื้นที่สูง ทั้งกรุงเทพมหานคร ชลบุรี และพระนครศรีอยุธยา พบว่า ปัจจัยที่มีนัยสำคัญทางสถิติต่อการเติบโต มี 3 ด้าน คือ (1) Market size โดยเฉพาะการวางแผนการตลาด (2) Money หรือการเงิน โดยเฉพาะการเข้าถึงแหล่งเงินทุน และ (3) Manpower โดยเฉพาะการจ้างผู้เชี่ยวชาญภายนอก มีผลต่อการเติบโตจากวิสาหกิจขนาดย่อมสู่วิสาหกิจขนาดกลางซึ่งจากการสัมภาษณ์เชิงลึกพบว่า พื้นที่ที่มีขนาดเศรษฐกิจใหญ่ทั้ง 3 เป็นพื้นที่ที่มีการแข่งขันทางธุรกิจสูง จึงจำเป็นต้องจ้างผู้เชี่ยวชาญภายนอกเพื่อยกระดับและสร้างความแตกต่างทางผลิตภัณฑ์/บริการ นอกจากนั้น ก็จำเป็นต้องวางแผนการตลาดเพื่อให้การพัฒนาต่าง ๆ สอดรับกับแนวโน้มตลาดหรือแนวทางที่เหมาะสมของกิจการต่อไป ส่วนด้านการเงิน พบว่า ในพื้นที่ที่มีการแข่งขันสูง และมีความถี่ในการทำธุรกรรมสูง วิสาหกิจขนาดย่อมจึงต้องการแหล่งเงินทุนที่สะดวก เงื่อนไขต่ำ และอนุมัติในระยะเวลาสั้น เพื่อรักษาสภาพคล่องของกิจการ แต่วิสาหกิจขนาดย่อมจำนวนมากโดยเฉพาะในช่วงเริ่มต้นกิจการไม่สามารถเข้าถึงแหล่งทุนได้ จึงไม่สามารถรักษากิจการให้มีความพร้อมต่อการขยายตัวได้

2) พื้นที่ราชบุรี

การทดสอบสมมติฐานเพื่อหาความสัมพันธ์ถึงปัจจัยที่มีผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญต่อการพัฒนาจากวิสาหกิจขนาดย่อมสู่วิสาหกิจขนาดกลางในพื้นที่ราชบุรี ซึ่งเป็นเมืองการค้าและเกษตรกรรม พบว่า ปัจจัยที่มีนัยสำคัญทางสถิติต่อการเติบโต คือปัจจัย Market size โดยเฉพาะการวางแผนการตลาด ซึ่งจากการสัมภาษณ์เชิงลึกพบว่า พื้นที่ราชบุรีเป็นพื้นที่ที่มีฐานการผลิตสินค้าเกษตรที่มีคุณภาพ ปลอดภัย และเชื่อมโยงตั้งแต่ต้นน้ำจนถึงปลายน้ำ ซึ่งผู้ประกอบการที่มีการวางแผนการตลาดจึงสามารถแย่งชิงตลาดและลูกค้าสำคัญได้ อันนำไปสู่การขยายธุรกิจต่อไป อย่างไรก็ตาม ผู้ผลิตและเกษตรกรส่วนมากไม่มีการทำแผนการตลาด ทำให้ไม่สามารถจะได้โอกาสในการขยายกิจการจากวิสาหกิจขนาดย่อมสู่วิสาหกิจขนาดกลางได้

3) พื้นที่เชียงใหม่

การทดสอบสมมติฐานเพื่อหาความสัมพันธ์ถึงปัจจัยที่มีผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญต่อการพัฒนาจากวิสาหกิจขนาดย่อมสู่วิสาหกิจขนาดกลางในพื้นที่เชียงใหม่ ซึ่งเป็นเมืองเศรษฐกิจสร้างสรรค์ พบว่า ปัจจัยที่มีนัยสำคัญทางสถิติต่อการเติบโต คือ (1) Main product ด้านความยากต่อการลอกเลียนแบบ และ (2) Manpower ด้านการจ้างผู้เชี่ยวชาญภายนอก โดยจากการสัมภาษณ์เชิงลึก พบว่า ในเชียงใหม่ซึ่งมีกิจการที่เกี่ยวกับการใช้ความคิดสร้างสรรค์อยู่มากนั้น ผู้ประกอบการหลายรายพบปัญหาการแข่งขันที่เพิ่มขึ้นจากผู้แข่งขันรายใหม่ที่ลอกเลียนความคิดไปใช้ประกอบธุรกิจ ซึ่งหากผู้ประกอบการไม่สามารถพัฒนาสินค้า หรือเพิ่มกลยุทธ์ในการป้องกันการลอกเลียนแบบได้ ก็จะถูกคู่แข่งรายใหม่เข้าแย่งตลาด และทำให้ผู้ประกอบการไม่สามารถขยายจากวิสาหกิจขนาดย่อมสู่วิสาหกิจขนาดกลางได้ โดยวิธีการหนึ่งในการสร้างความโดดเด่นและความยากต่อการลอกเลียนแบบ คือ การอาศัยผู้เชี่ยวชาญจากภายนอกในการพัฒนายกระดับผู้ประกอบการ ดังนั้น ปัจจัยทั้ง 2 ด้าน จึงมีความสำคัญต่อการพัฒนาจากวิสาหกิจขนาดย่อมสู่วิสาหกิจขนาดกลางในพื้นที่นี้

4) พื้นที่สงขลา

การทดสอบสมมติฐานเพื่อหาความสัมพันธ์ถึงปัจจัยที่มีผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญต่อการพัฒนาจากวิสาหกิจขนาดย่อมสู่วิสาหกิจขนาดกลางในพื้นที่สงขลา ซึ่งเป็นเมืองการค้าชายแดนและโลจิสติกส์ พบว่าปัจจัยที่มีนัยสำคัญทางสถิติต่อการเติบโต คือ (1) Market size: ด้านสัดส่วนลูกค้าต่างประเทศ และการวางแผนการตลาด และ (2) Manpower ด้านการจ้างผู้เชี่ยวชาญภายนอก ซึ่งจากการสัมภาษณ์เชิงลึกพบว่าขนาดตลาดในพื้นที่ที่ปัจจุบันขยายตัวค่อนข้างช้า จึงจำเป็นต้องให้ความสำคัญกับตลาดต่างประเทศ ดังนั้นการอาศัยตลาดต่างประเทศสำหรับสงขลาที่เป็นเมืองการค้า จึงจำเป็นต้องมีการวางแผนการตลาดที่ถูกต้องจึงมีความสำคัญ และสอดคล้องกับกิจกรรมทางธุรกิจหลักในพื้นที่ นอกจากนั้น การพัฒนาสินค้าและบริการเพื่อสนองตอบตลาดต่างประเทศ จำเป็นต้องอาศัยผู้เชี่ยวชาญภายนอกเพื่อยกระดับสินค้าและบริการ

5) พื้นที่นครราชสีมา

การทดสอบสมมติฐานเพื่อหาความสัมพันธ์ถึงปัจจัยที่มีผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญต่อการพัฒนาวิสาหกิจขนาดย่อมสู่วิสาหกิจขนาดกลางในพื้นที่เมืองที่มีการเติบโตในพื้นที่สูง เช่น นครราชสีมา พบว่า ปัจจัยที่มีนัยสำคัญทางสถิติต่อการเติบโต มี 2 ด้าน คือ (1) Main Product ด้านการมีมาตรฐานในสินค้าและบริการ และ (2) Market size โดยเฉพาะการเข้าร่วมองค์กรเอกชน ซึ่งเป็นปัจจัยเดียวกันกับภาพรวมผลการศึกษาในข้อ 4.1 เนื่องจากผู้ประกอบการในพื้นที่นครราชสีมาเติบโตตามเศรษฐกิจในพื้นที่ ซึ่งมีลักษณะเติบโตต่อเนื่องในทุกอุตสาหกรรม อย่างไม่เฉพาะเจาะจงในอุตสาหกรรมใดอุตสาหกรรมหนึ่งเป็นการเฉพาะ ดังนั้น ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเติบโตจึงเป็นปัจจัยพื้นฐานทั่วไป ได้แก่ การมีมาตรฐานในสินค้าและบริการ และการเข้าร่วมองค์กรเอกชน

3.3 ผลการศึกษาในมิติสาขาธุรกิจ

นอกจากผลการศึกษาในภาพรวม ที่แสดงถึงปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อการเติบโตของวิสาหกิจขนาดย่อมไปสู่วิสาหกิจขนาดกลางแล้ว ยังพบปัจจัยที่มีนัยสำคัญที่เฉพาะเจาะจงในบางสาขาธุรกิจเพิ่มเติม ดังนี้

1) สาขาการผลิต พบว่า Market size ในด้านการวางแผนการตลาด มีผลต่อการเติบโตของวิสาหกิจขนาดย่อมในสาขาการผลิตอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ กล่าวคือ การวางแผนการตลาดที่ดีจะทำให้ผู้ผลิตมีโอกาสทางการตลาดเพิ่มขึ้นอย่างมีนัยสำคัญ ซึ่งเมื่อมียอดคำสั่งซื้อหรือแนวโน้มทางตลาดที่จะขายสินค้าได้มากขึ้น จะนำมาสู่การตัดสินใจขยายกิจการจากวิสาหกิจขนาดย่อมสู่วิสาหกิจขนาดกลาง

2) สาขาการค้า พบว่า Market size ในด้านการวางแผนการตลาด และ Manpower ด้านการจ้างผู้เชี่ยวชาญภายนอก มีผลต่อการเติบโตของวิสาหกิจขนาดย่อมในสาขาการค้าอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ กล่าวคือ นอกจากการวางแผนการตลาดแล้ว การจ้างผู้เชี่ยวชาญภายนอกก็มีส่วนสำคัญต่อการเติบโตของผู้ประกอบการสาขาการค้า โดยผู้ประกอบการที่จะขยายกิจการได้นั้น ส่วนหนึ่งจำเป็นต้องมีความโดดเด่นในการให้บริการ จึงต้องมีผู้เชี่ยวชาญมาช่วยเพื่อยกระดับ สร้างความแตกต่าง อันจะนำไปสู่โอกาสทางธุรกิจที่จะทำให้ขยายกิจการได้ต่อไป

3) สาขาบริการ พบว่า Main product ด้านความยากต่อการลอกเลียนแบบ และ Market size ด้านการวางแผนการตลาด มีผลต่อการเติบโตของวิสาหกิจขนาดย่อมในสาขาการบริการอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ กล่าวคือ ในสาขาบริการนั้นมีการแข่งขันที่สูงมาก การสร้างความแตกต่างที่ยากต่อการลอกเลียน จะนำมาซึ่งยอดขายที่เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง รวมถึงโอกาสในการขยายธุรกิจ โดยเฉพาะการเชื่อมโยงกับบริษัทขนาดใหญ่ด้วย

บทที่ 4

แนวทางการส่งเสริมและข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

บทที่ 4

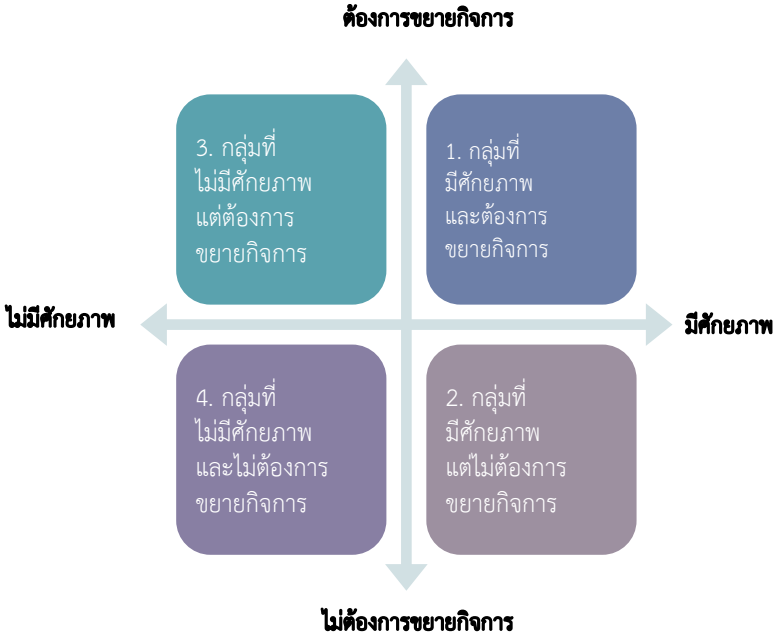
แนวทางการส่งเสริม และข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย ในการส่งเสริมวิสาหกิจขนาดย่อม ไปสู่วิสาหกิจขนาดกลาง

การศึกษา พบว่า ผู้ประกอบการที่มีลักษณะแตกต่างกันไปตามพื้นที่ สาขาธุรกิจ และคุณลักษณะของธุรกิจ เช่น ระดับการพัฒนา ระดับศักยภาพ หรือวิสัยทัศน์การเติบโต นั้น มีความต้องการการพัฒนาหรือการส่งเสริมที่แตกต่างกัน แนวทางการส่งเสริมวิสาหกิจขนาดย่อมสู่วิสาหกิจขนาดกลางจึงแบ่งออกเป็น 3 มิติตามคุณลักษณะที่ต่างกัน คือ (1) แนวทางการส่งเสริมวิสาหกิจขนาดย่อมไปสู่วิสาหกิจขนาดกลาง ตามศักยภาพและความต้องการขยายกิจการ (2) แนวทางการส่งเสริมวิสาหกิจขนาดย่อมไปสู่วิสาหกิจขนาดกลางในมิติสาขาธุรกิจ และ (3) แนวทางการส่งเสริมวิสาหกิจขนาดย่อมไปสู่วิสาหกิจขนาดกลางในมิติเชิงพื้นที่ ซึ่งในแต่ละมิติจะมีลักษณะแนวทางการส่งเสริมในประเด็นย่อยที่แตกต่างกัน ดังนี้

4.1 แนวทางการส่งเสริมตามความต้องการขยายกิจการ และศักยภาพของวิสาหกิจขนาดย่อม

การศึกษา พบว่า ผู้ประกอบการที่มีศักยภาพ กล่าวคือ ดำเนินกิจการมาได้ระยะหนึ่ง (3 - 5 ปี) และมีความพร้อมหรือสามารถพัฒนาให้เกิดความพร้อมได้ทั้ง 4 ด้าน (4M) คือ ผลิตภัณฑ์/บริการมีความโดดเด่น (Main Product) มีตลาด (Market) มีความพร้อมด้านบุคลากร (Man Power) และมีแหล่งเงินทุน (Money) มีปัจจัยการเติบโตและความต้องการแนวทางการส่งเสริมต่างจากกลุ่มที่ไม่มีศักยภาพ ขณะเดียวกันผู้ประกอบการที่มีวิสัยทัศน์หรือต้องการเติบโตขยายกิจการก็ต้องการการส่งเสริมที่แตกต่างกับผู้ประกอบการที่ไม่มีวิสัยทัศน์ในการเติบโต โดยเฉพาะต่อแรงผลักดันในการเติบโตที่ต่างกัน กล่าวคือ ผู้ประกอบการที่มีวิสัยทัศน์ในการเติบโตจะมีแรงผลักดันตามธรรมชาติในการพยายามผลักดันให้กิจการขยายไปสู่วิสาหกิจขนาดกลางด้วยตนเอง ซึ่งแตกต่างจากผู้ประกอบการที่ไม่มีวิสัยทัศน์ที่ภาครัฐต้องใช้มาตรการในการจูงใจ และปรับทัศนคติหรือวิธีคิด (Mindset) มากกว่า ดังนั้น การส่งเสริมในแต่ละกลุ่มจึงมีแนวทางที่แตกต่างกัน ดังนี้

ภาพที่ 4.1 การจำแนกกลุ่มผู้ประกอบการตามศักยภาพและความต้องการขยายกิจการ



ที่มา: มูลนิธิ สวค.

1) กลุ่มที่มีศักยภาพ และต้องการขยายกิจการ

ผู้ประกอบการกลุ่มนี้เป็นเป้าหมายกลุ่มแรกที่มีโอกาสในการขยายกิจการจากวิสาหกิจขนาดย่อมไปสู่วิสาหกิจขนาดกลางได้ง่ายกว่ากลุ่มอื่น เนื่องจากผู้ประกอบการในกลุ่มนี้มีศักยภาพความพร้อมและต้องการเติบโตขยายกิจการ จึงจำเป็นต้องมีแนวทางการส่งเสริมที่มากกว่าการส่งเสริมขั้นพื้นฐาน และไม่จำเป็นต้องใช้มาตรการกระตุ้นจูงใจเหมือนผู้ประกอบการที่ไม่มีความต้องการขยายกิจการ ดังนั้น แนวทางการส่งเสริมของผู้ประกอบการกลุ่มนี้มีรายละเอียด ดังนี้

1.1) การสนับสนุนการจัดเก็บข้อมูลทางธุรกิจ และการส่งเสริมการนำข้อมูลไปใช้ในการศึกษาความเป็นไปได้ทางธุรกิจ การจัดเก็บข้อมูลทางธุรกิจเป็นปัจจัยสำคัญต่อการเติบโตของผู้ประกอบการจากวิสาหกิจขนาดย่อมไปสู่ วิสาหกิจขนาดกลาง โดยข้อมูลที่รวบรวมได้อย่างเหมาะสมถูกต้องสามารถนำมาใช้ในการศึกษาความเป็นไปได้ทางธุรกิจ เพื่อช่วยในการตัดสินใจแก่ผู้ประกอบการได้เป็นอย่างดี โดยเฉพาะอย่างยิ่งการตัดสินใจทางธุรกิจที่สำคัญที่ส่งผลต่อการขยายตัว หรือการอยู่รอดของกิจการ อย่างไรก็ตาม ผู้ประกอบการจำนวนมากขาดองค์ความรู้ ผู้เชี่ยวชาญ หรือเงินทุนในการจัดเก็บข้อมูลอย่างเป็นระบบ รวมถึงการนำข้อมูลมาใช้ตัดสินใจทางธุรกิจ ดังนั้นแนวทางการส่งเสริมในประเด็นนี้ ได้แก่

- การสนับสนุนผู้ประกอบการในการจัดเก็บข้อมูลทางธุรกิจในรูปแบบต่าง ๆ เช่น การจัดทำแอพพลิเคชั่น เพื่อการจัดเก็บข้อมูลสำหรับผู้ประกอบการที่ง่ายและสะดวกต่อการเข้าถึง การจัดหา/เชื่อมโยงผู้เชี่ยวชาญในการพัฒนาระบบการจัดเก็บข้อมูล การสนับสนุนงบประมาณหรือสิทธิลดหย่อนทางภาษีสำหรับการจัดทำระบบจัดเก็บข้อมูล เป็นต้น

- การส่งเสริมการวิเคราะห์วินิจฉัยและเสนอแนะกลยุทธ์ทางธุรกิจให้แก่ผู้ประกอบการ โดยใช้ฐานข้อมูลธุรกิจของผู้ประกอบการที่รวบรวมจัดเก็บไว้ เช่น การจัดทำ Check list เพื่อวินิจฉัยธุรกิจด้วยตนเอง การอบรมเชิงปฏิบัติการ (Workshop) ในการวินิจฉัย/ตรวจสุขภาพธุรกิจ การจัดหา/เชื่อมโยงผู้เชี่ยวชาญในการวิเคราะห์ธุรกิจ หรือการสนับสนุนงบประมาณหรือสิทธิลดหย่อนทางภาษี สำหรับการวิเคราะห์ทางธุรกิจโดยอาศัยข้อมูลดังกล่าว เป็นต้น
- การส่งเสริมการศึกษาความเป็นไปได้ทางธุรกิจ เช่น การอบรมเชิงปฏิบัติการ (Workshop) วิธีการวิเคราะห์ความเป็นไปได้ทางธุรกิจด้วยตนเองเบื้องต้น การจัดหา/เชื่อมโยงผู้เชี่ยวชาญด้วยการสนับสนุนงบประมาณหรือสิทธิลดหย่อนทางภาษีในการจ้างที่ปรึกษาเพื่อศึกษาวิเคราะห์ความเป็นไปได้ทางธุรกิจ เป็นต้น

1.2) การสร้างเครือข่ายธุรกิจ ซึ่งมีส่วนสำคัญอย่างมากต่อการเติบโตจากวิสาหกิจขนาดย่อมไปสู่วิสาหกิจขนาดกลาง โดยผู้ประกอบการกลุ่มที่มีความต้องการขยายกิจการนั้น ส่วนมากเห็นถึงความสำคัญของการสร้างเครือข่าย หรือสามารถชักจูงให้เห็นถึงความสำคัญได้ไม่ยาก อย่างไรก็ตาม ผู้ประกอบการกลุ่มนี้ส่วนมากเป็นสมาชิกใหม่จึงมีความเป็นไปได้ที่อาจมีความคิดเห็นแตกต่างจากสมาชิกเดิม ดังนั้น แต่ละองค์กรจึงอาจมีกิจกรรมและกลุ่มย่อยที่หลากหลาย เพื่อตอบโจทย์ผู้ประกอบการที่หลากหลายด้วย โดยมีแนวทางการส่งเสริมในประเด็นนี้ ได้แก่

- การประชาสัมพันธ์ถึงความสำคัญของการเข้าร่วมเครือข่ายธุรกิจ เพื่อให้ผู้ประกอบการทราบถึงช่องทางการเข้าร่วม แนวทาง วิสัยทัศน์ ทัศนคติร่วม ประโยชน์ที่จะได้รับของแต่ละกลุ่มเครือข่าย เพื่อให้ประกอบการกลุ่มใหม่ตัดสินใจเข้าร่วมกลุ่มที่เหมาะสมกับธุรกิจตนเองได้
- แต่ละเครือข่ายธุรกิจควรมีกลุ่มย่อยหรือกิจกรรมย่อยที่แตกต่างหลากหลาย เพื่อตอบสนองแต่ละกลุ่มสมาชิกที่แตกต่างกัน เช่น กลุ่มตามอายุ กลุ่มตามระดับเทคโนโลยี กลุ่มตามสาขาธุรกิจ กลุ่มตามตลาดเป้าหมาย หรือกลุ่มตามกิจกรรมเพื่อสังคม เป็นต้น
- การจัดหลักสูตรอบรมที่มีกิจกรรมปฏิสัมพันธ์ระหว่างกันในระยะยาว เช่น มากกว่า 6 เดือนขึ้นไป โดยเฉพาะอย่างยิ่งหากมีกิจกรรมศึกษาดูงาน หรือกิจกรรมการออกบูธ/จับคู่ธุรกิจ ในต่างจังหวัดหรือต่างประเทศ จะยิ่งสร้างแน่นแฟ้นให้กับกลุ่มได้มากขึ้น

1.3) การสนับสนุนด้านการตลาดเชิงรุก ทั้งนี้ การตลาดมีความสำคัญอย่างมากกับการขยายตัวของวิสาหกิจขนาดย่อมไปสู่วิสาหกิจขนาดกลาง โดยผู้ประกอบการที่จะสามารถพัฒนาประโยชน์จากโอกาสด้านการตลาดได้ดีนั้น ต้องมีความพร้อมและศักยภาพของสินค้าและบริการก่อนจึงจะสามารถสร้างโอกาสหรือใช้ประโยชน์จากโอกาสทางการตลาดได้ ดังนั้น ผู้ประกอบการในกลุ่มที่มีศักยภาพและต้องการขยายกิจการกลุ่มนี้จึงเน้นไปที่การทำการตลาดเชิงรุก โดยมีแนวทางการส่งเสริมในประเด็นนี้ ได้แก่

- การอบรมเตรียมความพร้อมก่อนร่วมกิจกรรมการตลาดเชิงรุก เช่น การอบรมการวางแผนการตลาด การอบรมทิศทางการตลาด และลักษณะตลาดในตลาดต่าง ๆ ทั่วโลก การเจรจาทางธุรกิจ การส่งออก การนำเข้า และพิธีการศุลกากร เป็นต้น
- การสนับสนุนการเข้าร่วมกิจกรรมการตลาดเชิงรุก เช่น Business Matching/Meeting การออกบูธ หรือ Road show โดยภาครัฐอาจสนับสนุนได้ในหลากหลายรูปแบบ เช่น การให้ข้อมูลข่าวสาร การชี้ให้เห็นถึงโอกาสในตลาดใหม่ การสนับสนุนงบประมาณ ไม่ว่าจะทั้งหมดหรือบางส่วน ในการสนับสนุนการเข้าร่วมกิจกรรมการตลาดเชิงรุก เป็นต้น

1.4) การสนับสนุนการได้รับมาตรฐาน การได้รับมาตรฐานถือเป็นปัจจัยหนึ่งที่สำคัญของธุรกิจที่จะสามารถเติบโตไปสู่วิสาหกิจขนาดกลาง แต่การได้รับมาตรฐานนั้นมีค่าใช้จ่าย ไม่ว่าจะเป็นด้านการพัฒนาสถานประกอบการหรือกระบวนการภายในองค์กรธุรกิจ หรือค่าใช้จ่ายในการขอรับรองมาตรฐาน เช่น ค่าธรรมเนียมการขอรับรองมาตรฐาน ค่าวิเคราะห์ทดสอบ เป็นต้น โดยมีแนวทางการส่งเสริมในประเด็นนี้ได้แก่

- การให้ความรู้พื้นฐานเพื่อการได้รับมาตรฐาน เช่น ประเภทของมาตรฐานที่จำเป็นและสำคัญ มาตรฐานที่ตลาดต่าง ๆ ต้องการและยอมรับ ขั้นตอน/ระยะเวลา/ค่าใช้จ่ายในการขอรับมาตรฐาน หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เป็นต้น โดยอาจจัดอยู่ในรูปแบบคู่มือที่เป็นรูปเล่ม คลิปวิดีโอ การอบรมระยะสั้น หรือที่ปรึกษาเบื้องต้นตามศูนย์/สาขาของหน่วยงานภาครัฐหรือภาคเอกชน เป็นต้น
- การสนับสนุนการพัฒนาสถานประกอบการหรือกระบวนการภายในองค์กรธุรกิจให้ได้มาตรฐาน ซึ่งอาจแบ่งเป็น (1) ระยะเริ่มต้นก่อนการปรับปรุงพัฒนาสถานประกอบการ เช่น การให้คำปรึกษาหรือวิเคราะห์ มาตรฐานที่เหมาะสมหรือจำเป็นกับธุรกิจ การสำรวจเพื่อระบุประเด็นที่ต้องพัฒนา รวมถึงกำหนดค่าใช้จ่ายเบื้องต้นในการพัฒนาปรับปรุงสถานประกอบการ และการวิเคราะห์ความคุ้มค่า เป็นต้น (2) ระยะปฏิบัติการ เช่น การจัดให้มีผู้เชี่ยวชาญเพื่อช่วยพัฒนาปรับปรุงให้ได้มาตรฐาน การสนับสนุนค่าใช้จ่ายในการปรับปรุงพัฒนา การกำหนดสิทธิลดหย่อนภาษีพิเศษ เป็นต้น
- การอำนวยความสะดวกในการขอรับรองมาตรฐาน เช่น การพัฒนาศูนย์วิเคราะห์/ทดสอบ/รับรองให้สามารถบริการได้มากขึ้นและรวดเร็วขึ้น การจัดตั้งศูนย์ตรวจรับรองใหม่ที่ดำเนินการแบบกึ่งเอกชนหรือการส่งเสริมให้บริษัทเอกชนที่มีใบอนุญาตสามารถตรวจรับรองแทนหน่วยงานรัฐได้ เป็นต้น นอกจากนั้น อาจพิจารณาแนวทางสนับสนุนค่าใช้จ่ายในการขอรับรองมาตรฐาน เช่น ค่าธรรมเนียม หรือการนำค่าธรรมเนียม/ค่าวิเคราะห์ทดสอบมาหักลดหย่อนภาษี เป็นต้น

1.5) การสนับสนุนการพัฒนาด้านเทคโนโลยีและเครื่องจักร โดยเทคโนโลยีและเครื่องจักรถือว่าเป็นปัจจัยหนึ่งที่สำคัญ ที่เมื่อผู้ประกอบการมีความพร้อมจะลงทุนในเทคโนโลยีและเครื่องจักรเพื่อขยายกิจการ นอกจากนั้น ในบางสาขาธุรกิจ เทคโนโลยีเป็นปัจจัยสำคัญเริ่มต้นที่ทำให้กิจการนั้นมีความโดดเด่นแต่แรก อย่างไรก็ตาม ประเภทของเทคโนโลยีและเครื่องจักรที่เหมาะสมกับผู้ประกอบการแต่ละรายมีความหลากหลายและความต้องการที่แตกต่างกันไป นอกจากนั้น บางครั้ง ผู้ประกอบการเองก็ไม่ทราบว่า เทคโนโลยีใดเป็นเทคโนโลยีที่สำคัญและจำเป็นที่สุดที่ต้องเร่งพัฒนา จึงเป็นที่มาในการกำหนดแนวทางการส่งเสริมในประเด็นนี้ได้แก่

- การวิเคราะห์วินิจฉัยเทคโนโลยี/เครื่องจักรที่เหมาะสมกับธุรกิจ ด้วยการมีแบบฟอร์มเพื่อวินิจฉัยตนเองเบื้องต้น หรือการจัดหาผู้เชี่ยวชาญเพื่อทำการวิเคราะห์ เป็นต้น
- การส่งเสริมการเข้าถึงการพัฒนาหรือการจัดหาเทคโนโลยี/เครื่องจักร จากผลการวิเคราะห์วินิจฉัยข้างต้น เช่น การจัดหาผู้เชี่ยวชาญในการให้คำแนะนำ/การพัฒนา การสนับสนุนด้านการเงินทั้งในรูปแบบของการสนับสนุนค่าใช้จ่ายในการวิจัยและพัฒนาบางส่วน หรือการหักลดหย่อนภาษีได้ในอัตราที่สูงกว่าในปัจจุบัน หรือการส่งเสริมในรูปแบบการร่วมทุน (โดยเฉพาะรูปแบบของหุ้นบุริมสิทธิ เนื่องจากผู้ประกอบการส่วนหนึ่งต้องการความร่วมมือในรูปแบบของคำปรึกษาเท่านั้น แต่ไม่ต้องการให้มีสิทธิในการออกสิทธิออกเสียงในการดำเนินการของบริษัท) เป็นต้น

1.6) การส่งเสริมด้านการบริหารความเสี่ยงทางธุรกิจ โดยการบริหารความเสี่ยงเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อการขยายหรือเติบโตจากวิสาหกิจขนาดย่อมไปสู่วิสาหกิจขนาดกลาง ทั้งต่อความเชื่อมั่นของผู้ประกอบการในการตัดสินใจลงทุนเพื่อขยายกิจการ และต่อแหล่งเงินทุนที่ให้การสนับสนุน นอกจากนั้น การบริหารความเสี่ยงยังส่งผลต่อธุรกิจที่เติบโตเป็นวิสาหกิจขนาดกลางแล้ว ให้สามารถจัดการกับปัญหาและความเสี่ยงต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้น ไม่ทำให้ต้องประสบปัญหาทางธุรกิจอย่างรุนแรงจนต้องล้มเลิกกิจการหรือถดถอยกลับไปเป็นวิสาหกิจขนาดย่อม โดยมีแนวทางการส่งเสริมในประเด็นนี้ ได้แก่

- การส่งเสริมให้ผู้ประกอบการสามารถวางแผนบริหารความเสี่ยงทางธุรกิจ ไม่ว่าจะด้วยตัวเองผ่านการให้ความรู้ โดยเฉพาะในรูปแบบของ Workshop หรือจัดหาผู้เชี่ยวชาญมาช่วยดำเนินการ
- การสนับสนุนด้านภาษีหรือการเงินเพื่อให้ผู้ประกอบการมีการดำเนินการบริหารความเสี่ยง เช่น นำเบี้ยประกันทางธุรกิจมาหักลดหย่อนภาษีได้ 2 เท่า หรือการอุดหนุน (Subsidy) ค่าใช้จ่ายในการทำประกันทางธุรกิจ เป็นต้น

1.7) การเข้าถึงแหล่งเงินทุน จากผลการศึกษา พบว่า การเข้าถึงแหล่งเงินทุนสำคัญกับผู้ประกอบการโดยช่วงแรกของการประกอบกิจการ เงินหมุนเวียนที่ต้องการในการประกอบธุรกิจ ส่วนใหญ่เป็นวงเงินที่ไม่สูงมากนักและต้องการอัตราดอกเบี้ยที่ต่ำ โดยเน้นที่เงินทุนที่มีเงื่อนไขการอนุมัติน้อยและใช้เวลาอนุมัติไม่นาน เมื่อกิจการสามารถเติบโตเข้าสู่ระยะที่มีความพร้อมขยายกิจการ ผู้ประกอบการจะไม่ประสบปัญหาด้านการเข้าถึงแหล่งเงินทุน เนื่องจากมีศักยภาพสูงพอและเข้าเงื่อนไขของแหล่งเงินทุนต่าง ๆ นอกจากนั้น ในหลายกิจการยังสามารถสะสมทุนสำรองโดยไม่ต้องใช้แหล่งเงินทุนจากภายนอกได้ด้วย อย่างไรก็ตาม การสนับสนุนการเข้าถึงแหล่งเงินทุนสำหรับผู้ประกอบการที่มีศักยภาพและต้องการเติบโตยังมีความสำคัญ เนื่องจากการเข้าถึงแหล่งเงินทุนเป็นปัจจัยเสริมในการพัฒนาศักยภาพของผู้ประกอบการ และช่วยลดต้นทุนทางการเงินได้ ดังนั้น แนวทางการส่งเสริมในประเด็นนี้ ได้แก่

- การให้ความรู้และชี้ช่องเครื่องมือทางการเงินรูปแบบใหม่ที่หลากหลายให้แก่ผู้ประกอบการที่มีศักยภาพที่สนใจและใช้แหล่งเงินทุนทางเลือกสมัยใหม่
- การสนับสนุนด้านแหล่งเงินทุนทางเลือกสมัยใหม่ เช่น การ Pitching การร่วมทุนกับนักลงทุนรายใหญ่ การระดมทุน เป็นต้น ที่ไม่ใช่สินเชื่อในรูปแบบการให้กู้ยืมตามปกติ อย่างไรก็ตาม ควรกำหนดแนวทางการป้องกันการทำสัญญาธุรกิจที่ไม่เป็นธรรม หรือการลอกเลียนความคิดทางธุรกิจจากวิสาหกิจขนาดใหญ่ เช่น การคัดสรรนักลงทุนที่เชื่อถือได้ และการมีที่ปรึกษาทางกฎหมายในการร่างสัญญา และคุ้มครองทรัพย์สินทางปัญญา เป็นต้น

1.8) การส่งเสริมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ จากผลการศึกษา พบว่า ทรัพยากรมนุษย์ โดยเฉพาะบุคลากรหลักและผู้เชี่ยวชาญ เป็นปัจจัยสำคัญต่อการเติบโตของผู้ประกอบการ เนื่องจากบุคลากรหลัก โดยเฉพาะระดับบริหารจะสามารถทดแทนเจ้าของกิจการในการดูแลกิจการเพื่อเปิดโอกาสให้เจ้าของกิจการได้มีเวลาในการหาโอกาสทางธุรกิจใหม่ หรือวางแผนในการปรับปรุงยกระดับกิจการได้ ขณะเดียวกัน ผู้เชี่ยวชาญเป็นส่วนสำคัญในการยกระดับศักยภาพของผู้ประกอบการ เช่น การพัฒนาเทคโนโลยี การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีใหม่ในการผลิตและการเปลี่ยนแปลงกระบวนการผลิต เป็นต้น จึงมีแนวทางการส่งเสริมในประเด็นนี้ ได้แก่

- การเสริมสร้างศักยภาพของธุรกิจโดยผู้เชี่ยวชาญประจำหรือชั่วคราว ด้วยการจัดหาผู้เชี่ยวชาญ หรือการเชื่อมโยงกับบุคลากรของสถาบันการศึกษา เช่น อาจารย์ในมหาวิทยาลัยให้นำความรู้มาถ่ายทอด

หรือประยุกต์ใช้แบบปฏิบัติจริงในสถานประกอบการ โดยนำมาใช้เป็นส่วนหนึ่งของการประเมินตำแหน่งได้ เป็นต้น

- การพัฒนาบุคลากรภายในสถานประกอบการ โดยเน้นการอบรม ทั้งเพื่อเพิ่มทักษะและยกระดับบุคลากรเดิมขององค์กรให้สามารถก้าวขึ้นเป็นระดับผู้บริหารแทนเจ้าของกิจการ หรือเป็นผู้เชี่ยวชาญในองค์กรได้ เช่น การจัดหลักสูตรอบรม หรือการสนับสนุนการให้ทุนเพื่อการศึกษา หรืออบรมต่าง ๆ เพิ่มเติม เป็นต้น
- การจัดหาและสร้างบุคลากรหรือผู้เชี่ยวชาญประจำรายใหม่ โดยอาจเป็นการจัดหาบุคลากรทั้งจากที่มีประสบการณ์อยู่แล้ว ผ่านการจัดหางาน ซึ่งภาครัฐอาจสนับสนุนค่าใช้จ่ายบางส่วนสำหรับการจัดหางานผ่านบริษัทจัดหางาน หรือการรับพนักงานใหม่จากนักศึกษา ในมหาวิทยาลัยที่ศึกษาภายใต้โครงการทวิภาคีในสถานประกอบการ เป็นต้น

1.9) การส่งเสริมด้านตลาดในประเทศและต่างประเทศ โดยการส่งเสริมด้านตลาดเป็นช่องทางสำคัญในการเพิ่มยอดขายของผู้ประกอบการ โดยเมื่อมียอดขายหรือคำสั่งซื้อที่ชัดเจนจะส่งผลให้ผู้ประกอบการสามารถขยายกำลังการผลิต หรือพัฒนาผลิตภัณฑ์/บริการ หรือพัฒนาให้ได้มาตรฐานต่าง ๆ เพื่อการส่งออกหรือตรงตามความต้องการของผู้ซื้อรายใหญ่ในประเทศ เป็นต้น อนึ่ง แม้ว่าตลาดต่างประเทศจะเป็นตลาดที่ขนาดใหญ่กว่าและโอกาสเปิดกว้างกว่า แต่สำหรับผู้ประกอบการบางกลุ่มที่ความพร้อมไม่สูงนัก ตลาดในประเทศต่างภูมิภาค เช่น การขยายตลาดไปยังภูมิภาคอื่น ก็เป็นอีกช่องทางหนึ่งในการขยายตลาดได้เช่นกัน ซึ่งการดำเนินงานควรให้ความสำคัญกับทั้งการเตรียมความพร้อมเพื่อรับโอกาส และการสร้างโอกาสทางการค้าให้กับผู้ประกอบการ กล่าวคือ การส่งเสริมที่มุ่งเป้าแต่ละเลยการสร้างความพร้อมนั้น ส่งผลให้ผู้ประกอบการที่ยังไม่พร้อม ไม่สามารถรับโอกาสทางการตลาดได้ เช่น ผู้ประกอบการที่ไม่มีความพร้อมหรือไม่มีศักยภาพแม้ว่าจะมีโอกาสในการไปพบปะกับตลาดต่างประเทศและได้รับการเสนอคำสั่งซื้อ แต่ก็ไม่สามารถรับคำสั่งซื้อได้ เนื่องจากไม่สามารถจัดหาสินค้าและบริการให้ตรงตามความต้องการของผู้สั่งซื้อได้ เป็นต้น ดังนั้นจึงกำหนดเป็นแนวทางการส่งเสริมในประเด็นนี้ ได้แก่

- การสร้างองค์ความรู้ แรงบันดาลใจพื้นฐานของการค้า และดำเนินธุรกิจกับต่างประเทศ ที่ไม่จำกัดเฉพาะการส่งออกเท่านั้น เนื่องจากวิสาหกิจขนาดกลางหลายรายสามารถ ประสบความสำเร็จจากการนำเข้าวัตถุดิบหรือสินค้าจากต่างประเทศ หรือบางกิจการเติบโตได้จากการลงทุนในต่างประเทศ
- การอบรมเตรียมความพร้อมก่อนไปตลาดต่างประเทศ เพื่อหาโอกาสทางการตลาดใหม่ ๆ ที่จะได้จากการจับคู่ธุรกิจ (Business matching/meeting) หรือการออกบูธ ในขั้นตอนสุดท้าย
- การอบรมเตรียมความพร้อมพื้นฐานสำหรับผู้ประกอบการใหม่ที่มีศักยภาพในภูมิภาค เพื่อเตรียมการก่อนการเชื่อมโยงธุรกิจ (เช่น Business matching/meeting หรือการออกบูธ) ในต่างภูมิภาค
- กิจกรรมส่งเสริมการตลาดเชิงรุกในต่างประเทศ เช่น Business matching/meeting หรือการออกบูธ เป็นต้น
- กิจกรรมตลาดเชิงรุกในต่างภูมิภาค เช่น Business matching/meeting หรือการออกบูธ เป็นต้น

2) กลุ่มที่มีศักยภาพ แต่ไม่ต้องการขยายกิจการ

กลุ่มนี้เป็นกลุ่มที่มีศักยภาพในการเติบโต แต่ไม่ต้องการขยายกิจการ ด้วยสาเหตุหลายประการ เช่น ไม่ต้องการความยุ่งยาก ไม่มีเป้าหมายในการเป็นธุรกิจขนาดใหญ่ พอใจในระดับรายได้ในปัจจุบัน ไม่ชอบความเสี่ยง หรือบางรายกังวลที่จะสูญเสียสิทธิประโยชน์ที่ภาครัฐให้แก่วิสาหกิจขนาดย่อม เป็นต้น

แนวทางการส่งเสริมสำหรับผู้ประกอบการกลุ่มนี้จึงเน้นไปที่การจูงใจให้ขยายกิจการ จนเมื่อมีความคิดที่จะขยายกิจการแล้วจึงเข้ารับการส่งเสริมตามแนวทางเดียวกับกลุ่มแรก หรือก็คือ กลุ่มที่มีศักยภาพและต้องการขยายกิจการ โดยแนวทางการส่งเสริมของผู้ประกอบการกลุ่มที่สองนี้มีรายละเอียด ดังนี้

2.1) การสร้างความตระหนักถึงประโยชน์ของการขยายกิจการ และข้อเสียของการไม่ขยายกิจการ ทั้งนี้ ผู้ประกอบการโดยมากเลือกที่จะไม่ขยายกิจการ เนื่องจากพึงพอใจในระดับรายได้ที่ได้รับอยู่ในปัจจุบัน แต่จากการศึกษาพบว่า ผู้ประกอบการที่หยุดการพัฒนาหรือเลือกไม่ขยายกิจการ ไม่สามารถเตรียมความพร้อมเพื่อรองรับการแข่งขันกับคู่แข่งรายใหม่ หรือวิสาหกิจรายใหญ่ในอนาคตได้ ดังนั้น จึงควรมีแนวทางการส่งเสริมให้ผู้ประกอบการทราบประโยชน์ของการขยายกิจการและข้อเสียของการไม่ขยายกิจการ โดย

- การให้ความรู้กับผู้ประกอบการให้เห็นถึงประโยชน์ของการขยายกิจการ และผลเสียของการไม่ขยายกิจการ
- การสร้างต้นแบบหรือ Idol ทางธุรกิจ ผ่านสื่อต่าง ๆ เช่น รายการสารคดี (Docuseries) ที่ถ่ายทอดเรื่องราว บทเรียนสู่ความสำเร็จของวิสาหกิจขนาดกลางรายต่าง ๆ เป็นต้น

2.2) การให้สิทธิพิเศษหรือสิทธิประโยชน์เพื่อจูงใจผู้ประกอบการ กล่าวคือ เนื่องจากยังมีผู้ประกอบการที่ไม่ประสงค์ขยายกิจการ ด้วยเกรงว่าจะสูญเสียสิทธิประโยชน์ที่เคยได้รับจากการเป็นวิสาหกิจขนาดย่อม ดังนั้น จึงต้องมีการให้สิทธิพิเศษหรือสิทธิประโยชน์ที่แตกต่างและเหมาะสมเพื่อจูงใจให้ผู้ประกอบการเติบโตขึ้นไป เช่น การให้สิทธิพิเศษทางภาษี หรือ Tax Holiday แก่ผู้ประกอบการที่สามารถขยายกิจการเป็นขนาดกลางได้ หรือการให้การส่งเสริมที่มากกว่าวิสาหกิจขนาดย่อมในประเด็นต่าง ๆ (การส่งเสริมของแต่ละหน่วยงาน โดยการแบ่งขนาดหรือศักยภาพของผู้ประกอบการ)

2.3) การลดความเสี่ยงจากการลงทุนเพื่อขยายกิจการ เช่น การสนับสนุนส่งเสริมการทำการวิเคราะห์ความเสี่ยง และการศึกษาความเป็นไปได้ในการลงทุนเพื่อขยายกิจการ รวมถึงการสนับสนุนค่าใช้จ่าย หรือการนำค่าใช้จ่ายในการทำประกันความเสี่ยงทางธุรกิจไปหักลดหย่อนภาษีได้ เป็นต้น

3) กลุ่มที่ไม่มีศักยภาพ แต่ต้องการขยายกิจการ

กลุ่มนี้ คือ ผู้ประกอบการที่ยังไม่มีศักยภาพในปัจจุบัน แต่มีวิสัยทัศน์หรือมีความต้องการขยายกิจการ แนวทางการส่งเสริมของผู้ประกอบการในกลุ่มนี้จึงเน้นไปที่การเสริมศักยภาพพื้นฐานของผู้ประกอบการเพื่อพร้อมเติบโต ซึ่งหลังจากเริ่มมีศักยภาพแล้วจึงค่อยใช้แนวทางสำหรับผู้ประกอบการที่มีศักยภาพ และต้องการขยายกิจการต่อไป เช่น

- การอบรมให้ความรู้และเสริมศักยภาพในระดับพื้นฐาน รวมถึงการมีที่ปรึกษาเพื่อแนะนำเบื้องต้นและการส่งต่อให้กับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเฉพาะเรื่อง
- เงินทุนสำหรับกลุ่มที่ยังไม่มีศักยภาพ เช่น รูปแบบธุรกิจการเงิน หรือมาตรการการเงินของภาครัฐที่เน้นการให้สินเชื่อแก่ผู้ประกอบการที่ต้องการวงเงินไม่สูง ยอมรับอัตราดอกเบี้ยที่สูงกว่าอัตราดอกเบี้ยธนาคารได้ แต่มีความสะดวกรวดเร็ว เงื่อนไข และกระบวนการน้อย เป็นต้น

4) กลุ่มที่ไม่มีศักยภาพ และไม่ต้องการขยายกิจการ

แม้กลุ่มนี้จะเป็นกลุ่มที่มีโอกาสน้อยสุดในการเติบโตจากวิสาหกิจขนาดย่อมไปสู่วิสาหกิจขนาดกลาง แต่ก็ไม่อาจละเลยแนวทางการส่งเสริมกลุ่มนี้ได้ เนื่องจากทั้งด้านศักยภาพและวิสัยทัศน์ในการดำเนินธุรกิจนั้นเป็นพลวัต กล่าวคือ แม้ว่าในปัจจุบันกลุ่มนี้จะยังไม่มีศักยภาพและไม่ต้องการขยายกิจการ แต่ในอนาคตอาจมีการเปลี่ยนแปลงได้ เช่น หากได้รับการพัฒนาศักยภาพ อาจทำให้มีเงื่อนไขในการตัดสินใจเปลี่ยนไป และปรับวิสัยทัศน์ให้เลือกขยายกิจการได้เช่นกัน ดังนั้น แนวทางให้ความช่วยเหลือในกลุ่มนี้จึงเป็นการให้ความช่วยเหลือทั้งด้านการชักจูงให้ปรับวิสัยทัศน์ในแบบเดียวกันกับกลุ่มที่สองที่มีศักยภาพแต่ไม่ต้องการขยายกิจการ และการพัฒนาศักยภาพในรูปแบบเดียวกับกลุ่มที่สามที่ไม่มีศักยภาพแต่ต้องการขยายกิจการ

BOX 4.1 ข้อสังเกต

ผู้ประกอบการกลุ่มหนึ่งเลือกขยายธุรกิจด้วยการเปิดกิจการเพิ่มเติม

จากการศึกษาพบว่า ผู้ประกอบการจำนวนหนึ่งที่มีรายได้รวมทุกกิจการในระดับวิสาหกิจขนาดกลาง แต่รายได้รายกิจการอยู่ในระดับวิสาหกิจขนาดย่อม เนื่องจากเลือกที่จะขยายธุรกิจด้วยการเปิดกิจการเพิ่มแทนการขยายกิจการเดิมให้มีขนาดใหญ่ขึ้น สาเหตุอาจเกิดได้จากหลายประการ เช่น เกิดจากความต้องการแยกตลาด (Market Segmentation) จึงเปิดกิจการเพิ่มในลักษณะธุรกิจที่คล้ายคลึงกัน หรือ บางธุรกิจ โดยเฉพาะในจังหวัดขนาดเล็ก พบว่า ตลาดในพื้นที่มีขนาดไม่ใหญ่นัก เมื่อธุรกิจสามารถครองส่วนแบ่งตลาดส่วนใหญ่ในพื้นที่แล้ว ก็ยังไม่ได้มีขนาดรายได้ถึงระดับวิสาหกิจขนาดกลาง เมื่อต้องการที่จะขยายธุรกิจจึงเลือกการเปิดกิจการอื่น ๆ ที่มีโอกาสดีในพื้นที่แทน หรือบางครั้งเกิดจากลักษณะธุรกิจครอบครัวที่ต้องการมีหลายกิจการเพื่อให้สมาชิกในครอบครัวแต่ละคนดูแล จึงเกิดเป็นกิจการขนาดเล็กหลายกิจการที่มีเจ้าของเป็นครอบครัวเดียวกันแทน ด้วยเหตุต่าง ๆ ข้างต้น จึงพบธุรกิจขนาดกลางจำนวนไม่มากนัก โดยเฉพาะในพื้นที่ตลาดขนาดไม่ใหญ่

ส่งเสริมวิสาหกิจขนาดย่อมให้เติบโตเป็นวิสาหกิจขนาดกลาง แต่ไม่ควรละเลยการส่งเสริมวิสาหกิจขนาดย่อมและวิสาหกิจรายย่อมใหม่ รวมถึงวิสาหกิจขนาดย่อมที่ไม่เติบโตเป็นขนาดกลางหรือไม่

จากการศึกษา แม้จะพบว่าประเทศไทยมีปัญหา Missing middle คือ วิสาหกิจขนาดกลางมีสัดส่วนน้อยมาก เมื่อเปรียบเทียบกับวิสาหกิจขนาดย่อมและขนาดใหญ่ แต่จากข้อมูลทางสถิติ พบว่า สัดส่วนวิสาหกิจขนาดกลางไม่มีความสัมพันธ์กับระดับการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศ กล่าวคือ ในประเทศรายได้สูงหลายประเทศก็มีสัดส่วนวิสาหกิจขนาดกลางจำนวนไม่มากนัก

อย่างไรก็ดี หากพิจารณาถึงองค์รวมในการเชื่อมโยงธุรกิจของแต่ละประเทศนั้น วิสาหกิจขนาดกลางก็มีความสำคัญมาก ในการเชื่อมโยงห่วงโซ่อุปทานระหว่างวิสาหกิจขนาดใหญ่ กับวิสาหกิจขนาดย่อม เช่น วิสาหกิจขนาดกลางบางรายก่อตั้งโดยบริษัทแม่ที่เป็นวิสาหกิจขนาดใหญ่ เพื่อใช้เป็นบริษัทในเครือในการทำธุรกิจสนับสนุนบริษัทแม่ รวมถึงดำเนินกิจการกับวิสาหกิจขนาดย่อมที่เป็นคู่ค้า ผู้ผลิตวัตถุดิบหรือสินค้าขั้นต้น เพื่อนำไปผลิตเป็นสินค้าขั้นกลางส่งไปยังบริษัทแม่หรือวิสาหกิจขนาดกลางในเครือต่อไป

ดังนั้น จะเห็นว่า วิสาหกิจทุกขนาดทั้งขนาดย่อม ขนาดกลาง และขนาดใหญ่ ล้วนมีบทบาทสำคัญในห่วงโซ่อุปทาน ซึ่งวิสาหกิจแต่ละขนาดและแต่ละกลุ่มศักยภาพหรือสาขาธุรกิจมีลักษณะและความต้องการที่ต่างกัน จึงควรมีมาตรการความช่วยเหลือที่แตกต่างกันไป

ที่มา: มูลนิธิ สวค.

4.2 แนวทางการส่งเสริมวิสาหกิจขนาดย่อมไปสู่วิสาหกิจขนาดกลาง ในมิติสาขาธุรกิจ

โดยแบ่งสาขาธุรกิจออกเป็น 3 สาขา คือ การผลิต การค้า และการบริการ โดยในแต่ละสาขาธุรกิจได้เสนอแนะแนวทางการส่งเสริมที่เหมาะสมกับแต่ละสาขาธุรกิจใน 5 ด้าน ตามกรอบการศึกษา 5M ได้แก่ การพัฒนาด้านผลิตภัณฑ์/บริการ การพัฒนาด้านการตลาด การพัฒนาด้านบุคลากร การพัฒนาด้านการเงิน และการพัฒนาด้านแนวคิดวิสัยทัศน์ทางธุรกิจ ที่แตกต่างกันตามสาขาธุรกิจ ดังนี้

1) แนวทางการส่งเสริมวิสาหกิจขนาดย่อมในภาคการผลิต ไปสู่วิสาหกิจขนาดกลาง

ประกอบด้วยแนวทางดังนี้

- **การส่งเสริมการพัฒนาผลิตภัณฑ์** ด้วยการวินิจฉัยเพื่อวิเคราะห์แนวทางการพัฒนาผลิตภัณฑ์ โดยพิจารณาจากศักยภาพ จุดเด่นจุดด้อยของผลิตภัณฑ์ของผู้ประกอบการ หรืออาจรวมถึงของคู่แข่งในตลาดเป้าหมาย นำไปสู่การพัฒนาผลิตภัณฑ์และกระบวนการผลิตให้ตรงตามความต้องการของตลาดหรือลูกค้าเป้าหมาย
- **การส่งเสริมด้านการตลาด** โดยสำหรับภาคการผลิตอาจเน้นไปที่การเชื่อมโยงกับภาคการค้า โดยเฉพาะในลักษณะของ B2B เป็นหลัก ร่วมกับการส่งเสริมการตลาดดิจิทัล ด้วยการอบรมให้ความรู้พื้นฐานด้านการตลาด การอบรมความรู้ด้านการตลาดดิจิทัล โดยเฉพาะรูปแบบ Workshop การเชื่อมโยงกับธุรกิจอื่น โดยจัด Business Matching ภายในภูมิภาค และระหว่างภูมิภาค
- **การส่งเสริมการพัฒนาบุคลากร** โดยในธุรกิจภาคการผลิตนั้น บุคลากรที่มีความสำคัญ คือ ระดับผู้เชี่ยวชาญ ดังนั้น แนวทางส่งเสริมจึงให้ความสำคัญกับการจัดหาผู้เชี่ยวชาญ ทั้งในรูปแบบของผู้เชี่ยวชาญประจำ และผู้เชี่ยวชาญหรือที่ปรึกษาโครงการลงทุนเพื่อพัฒนากิจการ รวมถึงการสนับสนุนด้านการเงินในการจ้างผู้เชี่ยวชาญหรือที่ปรึกษาในรายโครงการลงทุนเพื่อพัฒนากิจการ
- **การส่งเสริมด้านการเงิน** ในธุรกิจภาคการผลิต โดยเฉพาะผู้ประกอบการที่มีศักยภาพ คือ ประกอบการมาในระยะเวลาพอสมควร และมีพื้นฐานด้านผลิตภัณฑ์ บุคลากร และตลาดดีพอสมควร มักไม่ประสบปัญหาการเข้าถึงแหล่งเงินทุน แต่อาจมีปัญหาด้านการศึกษาวิเคราะห์ความเหมาะสมของการลงทุน ดังนั้น แนวทางการส่งเสริมจึงให้ความสำคัญกับการสนับสนุนการวิเคราะห์ความเหมาะสมทางการเงินของการลงทุน ควบคู่กับสินเชื่อดอกเบี้ยต่ำ
- **การส่งเสริมด้านแนวคิดวิสัยทัศน์** ผู้ประกอบการสาขาการผลิตที่มีศักยภาพต้องการการส่งเสริมด้านแนวคิดวิสัยทัศน์ทางธุรกิจ ที่เป็นการต่อยอด ซ่อมเสริม หรืออัพเดทแนวโน้มธุรกิจ/เศรษฐกิจ ร่วมกับการอบรมที่มีประโยชน์เสริมด้านการสร้างเครือข่ายทางธุรกิจ แนวทางส่งเสริมจึงให้ความสำคัญกับการอบรมในรูปแบบหลักสูตรระยะยาว หรือ การอบรมที่มีกิจกรรมร่วมดำเนินการต่อเนื่อง โดยเฉพาะกิจกรรมหรือหลักสูตรที่มากกว่า 6 เดือนขึ้นไป เพื่อให้ผู้ประกอบการที่เข้าร่วมมีความผูกพันแน่นแฟ้น รวมถึงมีเวลาในการรับความรู้ที่หลากหลายและเพียงพอต่อการขยายกิจการ

2) แนวทางการส่งเสริมวิสาหกิจขนาดย่อมในภาคการค้า ไปสู่วิสาหกิจขนาดกลาง

ประกอบด้วยแนวทางดังนี้

- **การพัฒนารูปแบบการค้า** การสนับสนุนมาตรฐานการให้บริการด้านการค้า รวมถึงการเชื่อมโยงกับผู้ให้บริการอื่นในการเพิ่มการให้บริการทางการค้าแบบครบวงจร ทั้งด้านการตลาด การประชาสัมพันธ์ พิธีการศุลกากร การขอมาตรฐาน การขนส่ง การทำประกันการขนส่ง เป็นต้น
- **การให้ความรู้ด้านการตลาด** เช่น การตลาดสมัยใหม่ การวิเคราะห์ตลาด เป็นต้น รวมถึง**การเป็นพันธมิตรหรือคู่ค้ากับธุรกิจในภาคการผลิต เพื่อการเข้าสู่ตลาดต่างประเทศ**
- **การพัฒนาบุคลากร** โดยเฉพาะการพัฒนาบุคลากรภายใน ด้วยการส่งเสริมการอบรมระยะสั้นแก่บุคลากรทั่วไป ในหลักสูตรที่เป็น tailor made ของแต่ละสถานประกอบการ/กลุ่มผู้ประกอบการ หรือการอบรมระยะยาว หรือทุนการศึกษา แก่บุคลากรภายในที่มีศักยภาพ หรือการสนับสนุนการจัดหาพนักงานใหม่ที่มีศักยภาพ ผ่านสถาบันการศึกษา เช่น โครงการทวิภาคี เป็นต้น
- **การส่งเสริมด้านการเงิน** โดยธุรกิจภาคการค้า เน้นแหล่งเงินทุนระยะสั้น เพื่อเพิ่มสภาพคล่อง หรืออำนวยความสะดวกทางการค้าเป็นหลัก ได้แก่ เงินกู้เพื่อเสริมสภาพคล่อง การให้ Credit Term และ เงิน OD เป็นต้น การสนับสนุนการทำประกันทางการค้า รวมถึงการสนับสนุนการตรวจสอบความน่าเชื่อถือ และความเสี่ยงของคู่ค้า/ข้อเสนอทางการค้า
- **การส่งเสริมด้านแนวคิดวิสัยทัศน์** เช่น การอัพเดทแนวโน้มความต้องการของตลาด เครื่องมือทางการค้ารูปแบบใหม่ รวมถึง แนวทางการแข่งขันทางการค้าที่ไม่เน้นสงครามราคา (Price war) ว่าสามารถแข่งขัน และประสบความสำเร็จได้โดยไม่ใช่กลยุทธ์ด้านราคาได้อย่างไรบ้าง เป็นต้น

3) แนวทางการส่งเสริมวิสาหกิจขนาดย่อมในภาคบริการ ไปสู่วิสาหกิจขนาดกลาง

ประกอบด้วยแนวทางดังนี้

- **การส่งเสริมการพัฒนาผลิตภัณฑ์** ซึ่งในที่นี้หมายถึง การให้บริการ ด้วยการส่งเสริมการพัฒนาให้ได้มาตรฐานด้านการบริการ รวมถึงการเชื่อมโยงกับผู้ให้บริการอื่น ในการสร้างมูลค่าเพิ่ม สร้างความแตกต่างอย่างเป็นเอกลักษณ์ เพิ่มความหลากหลายในการให้บริการ ตลอดจนการสนับสนุนการวิเคราะห์แนวทางการพัฒนาบริการให้มีความโดดเด่น และรักษาคุณภาพการให้บริการ
- **การส่งเสริมการพัฒนาตลาด** ด้วยการอบรมให้ความรู้พื้นฐานด้านการตลาด ตลอดจนการอบรมความรู้ด้านการตลาดดิจิทัล รวมถึงการส่งเสริมด้านการตลาดที่เชื่อมโยงกับตลาด โดยเฉพาะตลาดต่างประเทศ ด้วย Business Matching/Meeting การออกบูธ หรือ Roadshow
- **การส่งเสริมการพัฒนาบุคลากร** ได้แก่ การส่งเสริมการอบรมระยะสั้นแก่บุคลากรทั่วไปของสถานประกอบการในหลักสูตรที่เป็น Tailor Made ของแต่ละสถานประกอบการ โดยเฉพาะทักษะการให้บริการที่เพิ่มมูลค่าบริการ การส่งเสริมการอบรมระยะยาว หรือทุนการศึกษาแก่บุคลากรที่มีศักยภาพ การสนับสนุนการจัดหาพนักงานใหม่ที่มีศักยภาพ ผ่านสถาบันการศึกษา เช่น โครงการทวิภาคี เป็นต้น รวมถึงการสนับสนุน/จัดหาผู้เชี่ยวชาญหรือผู้บริหารจากภายนอก
- **การส่งเสริมด้านการเงิน** โดยเฉพาะเงินกู้เพื่อเสริมสภาพคล่อง ด้วยการให้ Credit Term และ เงิน OD เป็นต้น นอกจากนั้น อาจพิจารณาแนวทางการให้ความช่วยเหลือทางการเงินกับผู้ประกอบการที่ไม่มีหลักทรัพย์ค้ำประกัน เช่น การเชื่อมโยงกับ บสย. หรือการให้พิจารณาใช้ทรัพย์สินทางปัญญา หรือ คำสั่งซื้อ เป็นหลักทรัพย์ค้ำประกันได้ เป็นต้น

- **การส่งเสริมด้านแนวคิดวิสัยทัศน์** ได้แก่ การอบรมในรูปแบบหลักสูตรระยะยาว หรือ การอบรมที่มีกิจกรรมร่วมดำเนินการต่อเนื่อง มากกว่า 6 เดือนขึ้นไป

4.3 แนวทางการส่งเสริมวิสาหกิจขนาดย่อมไปสู่วิสาหกิจขนาดกลาง ในมิติเชิงพื้นที่

จากผลการศึกษา พบว่า มีความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะเศรษฐกิจในพื้นที่กับปัจจัยและแนวทางการส่งเสริมที่ต้องดำเนินการ โดยพื้นที่เป้าหมายในการศึกษาพิจารณาแล้วสามารถจำแนกตามลักษณะเฉพาะที่มีความแตกต่างกันได้ ซึ่งเป็นพื้นที่ที่สามารถเป็นตัวแทนของพื้นที่ในลักษณะเดียวกันของประเทศไทยได้ หากต้องการขยายผลการดำเนินแนวทางการส่งเสริมวิสาหกิจขนาดย่อมไปสู่วิสาหกิจขนาดกลางในมิติเชิงพื้นที่ไปสู่พื้นที่อื่นต่อไป

ทั้งนี้ พื้นที่ในการศึกษามีทั้ง**เมืองที่มีขนาดเศรษฐกิจใหญ่ และการแข่งขันในพื้นที่สูง** เช่น พื้นที่กรุงเทพมหานคร ชลบุรี และพระนครศรีอยุธยา ซึ่งเน้นให้ความสำคัญกับการส่งเสริมด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ โดยเฉพาะแรงงานกลุ่มทักษะสูง รวมถึงการจ้างที่ปรึกษาภายนอก และการเข้าถึงแหล่งเงินทุน **เมืองที่มีการเติบโตในพื้นที่สูง** เช่น นครราชสีมา ซึ่งเน้นให้ความสำคัญกับการส่งเสริมด้านเตรียมความพร้อมผู้ประกอบการเพื่อรองรับต่อกำลังซื้อและพฤติกรรมผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงตามการขยายตัวของเมือง รวมถึงเตรียมพร้อมแข่งขันกับวิสาหกิจรายใหม่จากนอกพื้นที่ และการเชื่อมโยงยกระดับพัฒนาศักยภาพจากพันธมิตรนอกพื้นที่ ตลอดจนการส่งเสริมความร่วมมือระหว่างหน่วยงานภาคเอกชนและสถานศึกษาในการวิจัยพัฒนาสินค้า/บริการ **เมืองเกษตร** เช่น ราชบุรี ซึ่งเน้นให้ความสำคัญกับการส่งเสริมการผลิตสินค้าปศุสัตว์และสินค้าเกษตรคุณภาพสูง **เมืองเศรษฐกิจสร้างสรรค์** เช่น เชียงใหม่ ซึ่งเน้นให้ความสำคัญกับการส่งเสริมด้านการสร้างเอกลักษณ์ให้สินค้าและบริการในพื้นที่ สุดท้าย**เมืองการค้า** เช่น สงขลา ซึ่งเน้นให้ความสำคัญกับการส่งเสริมด้านการตลาด และการใช้ประโยชน์จากการค้าชายแดนเพื่อสนับสนุนการเติบโตของวิสาหกิจขนาดย่อมในพื้นที่ ดังนี้

1) เมืองที่มีขนาดเศรษฐกิจใหญ่ และการแข่งขันในพื้นที่สูง โดยแนวทางการส่งเสริมวิสาหกิจขนาดย่อมไปสู่วิสาหกิจขนาดกลางในพื้นที่ลักษณะนี้ ได้แก่

- **การจ้างผู้เชี่ยวชาญภายนอกเพื่อเสริมศักยภาพในการแข่งขัน และสร้างจุดเด่นของธุรกิจ** ด้วยการสนับสนุนการวิเคราะห์/วินิจฉัยธุรกิจ เพื่อระบุจุดเด่น จุดด้อยของกิจการ รวมถึงการวิเคราะห์ถึงยุทธศาสตร์การสร้างจุดเด่นของสินค้าและบริการ ก่อนที่จะวิเคราะห์ถึงยุทธศาสตร์ด้านการบริหารจัดการบุคลากร และสนับสนุน/อุดหนุนการจ้างผู้เชี่ยวชาญเพื่อพัฒนาสินค้าและบริการ รวมถึงการจัดหาหรือจับคู่ (Matching) ผู้เชี่ยวชาญให้แก่ผู้ประกอบการ และการพัฒนาบุคลากรภายในเป็นต้น
- **การส่งเสริมการเข้าถึงแหล่งเงินทุน** ด้วยการจัด Business Pitching ในพื้นที่ ซึ่งอาจต้องทำการคัดเลือกนักลงทุนที่รับฟังการ Pitching (โดยเฉพาะนักลงทุนที่ไม่มีวัตถุประสงค์ในการลอกเลียนความคิดไปประกอบธุรกิจแข่ง) การให้องค์ความรู้จากหน่วยงานรัฐที่เกี่ยวข้อง เช่น กลต. รวมถึงการจัดหาที่ปรึกษาทางกฎหมายเพื่อป้องกันการลอกเลียน และสัญญาที่ไม่เป็นธรรม

2) เมืองที่มีการเติบโตในพื้นที่สูง โดยมีแนวทางการส่งเสริมวิสาหกิจขนาดย่อมไปสู่วิสาหกิจขนาดกลางในพื้นที่ลักษณะนี้ ได้แก่

- **การเตรียมความพร้อมผู้ประกอบการ** ด้วยการให้ข้อมูล/องค์ความรู้ที่ทันสมัยเกี่ยวกับทิศทางเศรษฐกิจ ทิศทางตลาด ของประเทศและของโลก รวมถึงการให้ข้อมูล/องค์ความรู้ในเรื่องเฉพาะด้านโดยเฉพาะประเด็นใหม่ เช่น กฎหมาย/กฎระเบียบ นโยบาย และมาตรการความช่วยเหลือของรัฐ เทคโนโลยี องค์ความรู้ใหม่ เป็นต้น เพื่อรองรับต่อกำลังซื้อและพฤติกรรมผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงตามการขยายตัวของเมือง
- **การเชื่อมโยงยกระดับพัฒนาศักยภาพจากพันธมิตรนอกพื้นที่** ไม่ว่าจะเป็นระดับจังหวัด ระดับภาค หรือระดับประเทศ และต่างประเทศ **ตลอดจนการส่งเสริมความร่วมมือระหว่างหน่วยงานภาคเอกชนและสถานศึกษาในการวิจัยพัฒนาสินค้าและบริการ**

3) เมืองเกษตร โดยมีแนวทางการส่งเสริมวิสาหกิจขนาดย่อมไปสู่วิสาหกิจขนาดกลางในพื้นที่ลักษณะนี้ ได้แก่

- **ส่งเสริมการผลิตสินค้าปศุสัตว์ และสินค้าเกษตรคุณภาพสูง** ด้วยการพัฒนาคุณภาพประสิทธิภาพการผลิต/การเลี้ยง/การปลูก ทั้งระดับต้นน้ำ กลางน้ำ และปลายน้ำ รวมถึงการสนับสนุนการยกระดับการผลิต และขอมาตรฐานผลิตภัณฑ์ ทั้งระดับต้นน้ำ กลางน้ำ และปลายน้ำ ทั้งมาตรฐานด้านคุณภาพ เช่น GAP GMP อย. และมาตรฐานด้านอัตลักษณ์ เช่น การจดทะเบียนและรับรองสิ่งบ่งชี้ทางภูมิศาสตร์ (GI) ให้แก่ผลิตภัณฑ์ในพื้นที่ ตลอดจนอาจส่งเสริมการเข้าเป็นส่วนหนึ่งของผู้ผลิตขนาดใหญ่ เช่น การทำสัญญาซื้อขายเกษตรล่วงหน้า เป็นต้น
- **สนับสนุนและส่งเสริมการรวมกลุ่มเชื่อมโยง ต้นน้ำ กลางน้ำ และปลายน้ำ** ด้วยการส่งเสริมการรวมกลุ่ม/คลัสเตอร์ การสร้างเครือข่ายผ่านสมาคมสมาพันธ์ การจัดงาน Business Matching แบบ B2B ในพื้นที่ หรือการเชื่อมโยงผ่านระบบออนไลน์และสื่อสมัยใหม่ต่าง ๆ เพื่อเชื่อมโยงในระดับผู้ประกอบการ เช่น ผู้ผลิตวัตถุดิบ ผู้ผลิตสินค้า ผู้จัดจำหน่าย เป็นต้น
- **การประชาสัมพันธ์สินค้าสู่นอกพื้นที่** ด้วยการจัดอีเว้นท์ด้านอาหาร ทั้งงานแสดงสินค้า และสัมมนาทางอาหาร การเชื่อมโยงกับสื่อสมัยใหม่ต่างๆ เช่น แอพพลิเคชั่นแนะนำร้านอาหาร โซเชียลมีเดีย เป็นต้น การส่งเสริมพัฒนาร้านอาหารในพื้นที่ ให้ได้รับการจัดอันดับใน แอพพลิเคชั่นแนะนำร้านอาหารต่าง ๆ หรือการจัดอันดับในระดับโลก เช่น ดาวมิชลิน รวมถึงการสนับสนุนส่งเสริมการท่องเที่ยวเชิงอาหาร

4) เมืองเศรษฐกิจสร้างสรรค์ โดยมีแนวทางการส่งเสริมวิสาหกิจขนาดย่อมไปสู่วิสาหกิจขนาดกลางในพื้นที่ลักษณะนี้ ได้แก่

- **การสร้างจุดเด่นของผลิตภัณฑ์และป้องกันการลอกเลียนแบบ** ด้วยการให้ความรู้เชิงลึกด้านการตลาด ทิศทางการตลาด การออกแบบและการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ การสนับสนุนส่งเสริมการวิเคราะห์/วินิจฉัยธุรกิจ เพื่อระบุจุดเด่น จุดด้อยของกิจการ รวมถึงการวิเคราะห์ถึงยุทธศาสตร์การสร้างจุดเด่นของผลิตภัณฑ์หรือบริการ นอกจากนั้น ยังรวมถึงการสนับสนุน/อุดหนุนการจ้าง/Matching ผู้เชี่ยวชาญเพื่อวิจัยพัฒนาสินค้าและบริการให้แก่ผู้ประกอบการ ตลอดจนการอบรมให้ความรู้หรือจัดหาที่ปรึกษาด้านทรัพย์สินทางปัญญาให้แก่ผู้ประกอบการ

- **การส่งเสริมด้านการเงิน ด้วยการจัด Business Pitching** เพื่อให้ผู้ประกอบการได้มีแหล่งเงินทุนในการพัฒนาผลิตภัณฑ์/บริการ
- **การส่งเสริมด้านการตลาด เพื่อต่อยอดเชื่อมโยงกับผลิตภัณฑ์ที่ผ่านการสร้างสรรค์มาแล้ว** ด้วยการทดสอบตลาดสำหรับผลิตภัณฑ์ที่ผ่านการพัฒนาสร้างจุดเด่นหรือผ่านการสร้างสรรค์ การส่งเสริมการใช้สื่อสมัยใหม่ โดยเฉพาะสื่อในรูปแบบออนไลน์ในการประชาสัมพันธ์ให้เข้าถึงลูกค้ากลุ่มเป้าหมาย การ Matching หรือการสร้าง Network ผู้ผลิต ผู้ให้บริการ และผู้ค้า หรือการจัดงานแสดงสินค้าในพื้นที่

5) เมืองการค้า โดยมีแนวทางการส่งเสริมวิสาหกิจขนาดย่อมไปสู่วิสาหกิจขนาดกลางในพื้นที่ลักษณะนี้ ได้แก่

- **การส่งเสริมด้านการตลาด** ด้วยการให้ความรู้เกี่ยวทิศทางแนวโน้มการตลาด ทั้งตลาดโลก และตลาดเป้าหมายของพื้นที่ เช่น ประเทศเพื่อนบ้าน หรือจังหวัดอื่นในภูมิภาค (เช่นในกรณีของจังหวัดสงขลา ได้แก่ มาเลเซีย สิงคโปร์ และอินโดนีเซีย หรือจังหวัดใกล้เคียง เป็นต้น) การจัดอบรมเชิงปฏิบัติการ (Workshop) เพื่อการทำแผนการตลาดในตลาดเป้าหมาย การจัดหาที่ปรึกษาด้านการตลาด และสนับสนุนค่าที่ปรึกษาบางส่วน รวมถึงภาครัฐควรให้ความสำคัญกับการทำแผนยุทธศาสตร์การตลาดของพื้นที่ รวมถึง**การส่งเสริมการตลาดเชิงรุกกับนอกพื้นที่** ด้วยการสนับสนุนการจัดงานจับคู่ธุรกิจ (Business matching) หรือการเข้าร่วมงานต่าง ๆ ในพื้นที่เป้าหมาย
- **การเพิ่มศักยภาพการแข่งขันทางการค้า** ด้วยการสนับสนุนการจัดเตรียมพื้นที่เพื่อการค้า เช่น แหล่งกระจายสินค้า คลังสินค้า พื้นที่ย่านการค้า เป็นต้น ตลอดจนการส่งเสริมการเชื่อมโยงกับบริการต่าง ๆ ที่อำนวยความสะดวกด้านการค้า เช่น บริการขนส่งและโลจิสติกส์ เป็นต้น
- **การส่งเสริมทางการเงิน** ด้วยการจัดให้มีเงินกู้เพื่อเสริมสภาพคล่อง การให้ Credit Term และเงิน OD เป็นต้น การสนับสนุนการทำประกันทางการค้า การสนับสนุนการตรวจสอบความน่าเชื่อถือและความเสี่ยงของคู่ค้า/ข้อเสนอทางการค้า

4.4 ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายในการส่งเสริมวิสาหกิจขนาดย่อมไปสู่วิสาหกิจขนาดกลาง

จากผลการศึกษาสามารถสรุปข้อเสนอแนะเชิงนโยบายได้ 5 ประการ ดังนี้

1) ความช่วยเหลือแบบเฉพาะเจาะจง (Customize) จากการศึกษาพบว่า ผู้ประกอบการมีความแตกต่างกัน ทั้งในมิติศักยภาพ ระดับการเติบโต สาขาธุรกิจ พื้นที่ดำเนินธุรกิจ ดังนั้น หากต้องการให้การส่งเสริมวิสาหกิจขนาดย่อมไปสู่วิสาหกิจขนาดกลางดำเนินการอย่างเป็นรูปธรรม มีประสิทธิภาพ ประสบผลสำเร็จ รูปแบบการให้ความช่วยเหลือเพื่อให้ S เติบโตเป็น M จึงต้องให้การช่วยเหลือแบบเฉพาะเจาะจง (Customize) ที่เหมาะสมกับผู้ประกอบการแต่ละราย โดยต้องเริ่มตั้งแต่การวิเคราะห์วินิจฉัยองค์รวมและเฉพาะด้านของธุรกิจนั้นๆ แล้วจึงจัดหาผู้เชี่ยวชาญหรือที่ปรึกษา รวมถึงปัจจัยสนับสนุนอื่น ๆ ที่จำเป็น เช่น แหล่งเงินทุน เทคโนโลยี เป็นต้น เพื่อปรับปรุงพัฒนายกระดับให้สามารถเติบโตไปสู่วิสาหกิจขนาดย่อมได้ต่อไป

2) ระบบงบประมาณ ที่ผ่านมา การดำเนินของภาครัฐประสบปัญหาสำคัญ คือ ความไม่แน่นอนของงบประมาณ นำมาซึ่งความไม่เพียงพอและความไม่ต่อเนื่องของงบประมาณ รวมถึงการกำหนดตัวชี้วัดที่มุ่งเน้นเชิงปริมาณมากกว่าเชิงคุณภาพ ซึ่งการดำเนินการส่งเสริมวิสาหกิจขนาดย่อมไปสู่วิสาหกิจขนาดกลางนั้นย่อมไม่สามารถประสบความสำเร็จได้ในระยะเวลาอันสั้น เช่น 1-2 ปี ดังนั้น หากต้องการให้การส่งเสริมวิสาหกิจขนาดย่อมไปสู่วิสาหกิจขนาดกลางดำเนินการอย่างเป็นรูปธรรม มีประสิทธิภาพ ประสบผลสำเร็จ ระบบงบประมาณอาจต้องปรับให้สอดคล้องกับสถานการณ์และมาตรการ เช่น พิจารณาทดลองอนุมัติ/จัดสรรงบประมาณผูกพันล่วงหน้าเกิน 1 ปี (เช่น 3-5 ปี) เพื่อให้สามารถดำเนินการส่งเสริมได้อย่างต่อเนื่อง และมีความมั่นคงด้านงบประมาณ หรือพิจารณาปรับตัวชี้วัด อาจเริ่มจากมาตรการสำคัญ จากเชิงปริมาณเป็นเชิงคุณภาพให้มากขึ้น หรือเป็นตัวชี้วัดที่ทอดเวลาการวัดออกไปหลังจากโครงการแล้วเสร็จในระยะเวลาที่เหมาะสมที่สามารถเห็นผลที่เกิดขึ้นได้อย่างแท้จริง (เช่น 3 ปีหลังจบโครงการ)

3) มาตรการจูงใจหรือการให้สิทธิพิเศษ/สิทธิประโยชน์ ซึ่งอาจเป็นมาตรการจูงใจหรือมาตรการกึ่งบังคับ ที่เหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมาย ดังที่อธิบายผ่านมาแล้ว คือ **มาตรการจูงใจให้วิสาหกิจขนาดย่อมเติบโตเป็นวิสาหกิจขนาดกลาง เช่น การยกเว้นภาษี (Tax Holidays) สำหรับวิสาหกิจขนาดย่อมที่โตเป็นวิสาหกิจขนาดกลาง รวมถึงการให้ความช่วยเหลือที่แตกต่างจากวิสาหกิจขนาดย่อม** เช่น การสนับสนุนงบวิจัยการขยายผลพัฒนาเทคโนโลยีจาก Lab scale สู่ระดับงานวิจัยเชิงพาณิชย์แก่วิสาหกิจขนาดกลาง การจัด Business Matching สำหรับวิสาหกิจขนาดกลางในต่างประเทศ มาตรการส่งเสริมทางการเงินสำหรับวิสาหกิจขนาดกลาง และผู้ประกอบการที่ต้องการขยายธุรกิจ การสนับสนุนงบประมาณบางส่วนสำหรับผู้ประกอบการในการขยายกิจการ และหลักสูตรอบรมเฉพาะวิสาหกิจขนาดกลาง เป็นต้น **มาตรการจูงใจกึ่งบังคับ** กล่าวคือ ควรเพิ่มเงื่อนไขการให้ความช่วยเหลือ**แก่ SME โดยเฉพาะกลุ่มที่ไม่มีศักยภาพ หรือไม่มีวิสัยทัศน์ในการขยายกิจการ**ให้เข้ารับการอบรมพัฒนาทักษะ และ/หรือเข้าร่วมเครือข่ายต่าง ๆ ก่อนเข้ารับความช่วยเหลือจากภาครัฐ เช่น ก่อนที่จะเข้าร่วมกิจกรรม Business Matching ได้ ต้องผ่านการอบรมเตรียมความพร้อมกิจการมาก่อน หรือก่อนเข้าร่วมกิจกรรม Business Pitching ต้องเข้ารับการอบรมพื้นฐานการทำธุรกิจก่อน หรือก่อนได้รับความช่วยเหลือทางการเงินต้องได้รับการอบรมการทำบัญชี เป็นต้น

4) SME One Stop เนื่องจากหน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจมีหลายหน่วยงาน ทำให้ผู้ประกอบการเข้าไม่ถึงข้อมูล/บริการ รวมถึงเสียเวลาและค่าใช้จ่าย ดังนั้น จึงควรมีหน่วยงานบูรณาการกลางที่สามารถเชื่อมโยงหน่วยงานภาครัฐ ส่งต่อผู้ประกอบการไปยังหน่วยงานต่าง ๆ เพื่อขอรับบริการ หรือสร้างเครือข่ายกับภาคเอกชน ตลอดจนเป็น**ศูนย์ข้อมูลกลาง** โดยรวบรวมข้อมูลทั้งจากฝั่งภาคเอกชน คือ ข้อมูลผู้ประกอบการ และฝั่งภาครัฐ คือ เนื้อหาความรู้ เช่น คลิปการอบรมในกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อให้ผู้ประกอบการที่ไม่ได้เข้าร่วมโครงการสามารถศึกษาหาความรู้ได้ในที่เดียว ข้อมูลมาตรการความช่วยเหลือ/กฎระเบียบของหน่วยงานภาครัฐ เชื่อมโยงข้อมูลผู้ประกอบการที่แต่ละหน่วยงานจัดเก็บมาอยู่ในฐานข้อมูลเดียวกัน เป็นต้น ซึ่งเมื่อได้ฐานข้อมูลดังกล่าวจะสามารถช่วยในการวางแผนนโยบายและยุทธศาสตร์ที่เหมาะสมต่อไปในอนาคตได้ นอกจากนั้น ศูนย์นี้อาจให้บริการ Co-working space ร่วมด้วย เพื่อเป็นรายได้เสริมของศูนย์และสร้างประโยชน์ให้กับผู้ประกอบการและภาคธุรกิจในภาพรวมด้วย ทั้งด้านของการประหยัดต้นทุนธุรกิจบางประการ และการระดมความคิดเห็นจากทางภาคเอกชนอีกทางหนึ่งด้วย

5) มาตรการการเงินสำหรับวิสาหกิจขนาดย่อม เน้นมาตรการการเงินและส่งเสริมการตั้งรูปแบบธุรกิจ ที่เน้นการให้บริการทางการเงินสำหรับวิสาหกิจขนาดย่อมที่อนุมัติง่าย เร็ว แม้วงเงินต่ำ ดอกเบี้ยสูง โดยอาจพ่วงเงื่อนไขให้ผู้ประกอบการต้องพัฒนาตนเอง เช่น การทำบัญชี การวิเคราะห์ธุรกิจตนเองเบื้องต้นผ่านการทำ Check list self-assessment form และการกำหนดเงื่อนไขให้บริการเฉพาะผู้ประกอบการที่จดทะเบียนธุรกิจ เป็นต้น รวมถึง**กองทุน S to M** เพื่อสนับสนุนการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างที่จำเป็นให้กับวิสาหกิจขนาดย่อม (S) ที่มีศักยภาพเติบโตเป็นวิสาหกิจขนาดกลาง (M) โดยมีลักษณะเป็น Investment Fund ซื้อหุ้นร่วมทุนกับผู้ประกอบการที่มีศักยภาพ โดยเฉพาะผู้ประกอบการรุ่นใหม่ ที่ไม่ต้องการความเสี่ยงจากการกู้สถาบันการเงิน รวมถึงรับคำปรึกษาและรับความช่วยเหลืออื่น ๆ จากภาครัฐ เพื่อเติมเต็มศักยภาพของผู้ประกอบการ โดยอาจดำเนินการในลักษณะของการขยายกรอบการทำงานของกองทุนเดิมภายในประเทศ เช่น กองทุน Venture capital ต่าง ๆ ของหน่วยงานรัฐได้

บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

พ่วงรอด และคณะ. (2017). เงื่อนไขที่เอื้อต่อการพัฒนาความสามารถทางนวัตกรรมของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดชายแดนใต้. สืบค้นจาก https://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:agWFvGgpLaUJ:https://journal.oas.psu.ac.th/index.php/asj/article/download/942/920&cd=1&hl=th&ct=clnk&gl=th.

สำนักงานพัฒนาธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์. (2564). บทบาทภาครัฐในการสนับสนุน e-Commerce. สืบค้นจาก https://www.etda.or.th/th/Useful-Resource/Government-Support-of-e-Commerce.aspx.

Chilembo, T. (2021). A Study of the Factors Affecting Small and Medium Enterprises (SMEs) Access to Finance. A Case of Lusaka Based SMEs. American Journal of Industrial and Business Management, 11, 437-460. https://doi.org/10.4236/ajibm.2021.115028.

Churchill, N. C. and Lewis, V. L. (1983). The Five Stages of Small Business Growth. Retrieve from https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=1504517.

Das, M. and Rangarajan, K. (2020), "Impact of policy initiatives and collaborative synergy on sustainability and business growth of Indian SMEs", Indian Growth and Development Review, Vol. 13 No. 3, pp. 607-627. https://doi.org/10.1108/IGDR-09-2019-0095

Entrepreneurial Finance Lab Research Initiative, Center for International Development, Harvard University. (n/a). The Missing Middle. Retrieve from http://www.hks.harvard.edu/ centers/cid/programs/entrepreneurial-finance-lab-research-initiative/the-missing-middle

Hanks, S H, Watson, C J, Jansen, E, Chandler, G N. (1993). “Tightening the life cycle construct: A taxonomic study of growth stage configurations in high technology organizations,” Entrepreneurship Theory and Practice, 18(2), Winter, 5 – 29.

Indeed. (2021). 9 Different Types of Marketing Channels (With Definition). Retrieved from https://www.indeed.com/career-advice/career-development/types-of-marketing-channels

Jaymie A. Scotto Cutaia. (2021). Forbes Agency Council. Ecosystem Marketing: Where One Plus One Equals Three. retrieved from https://www.forbes.com/sites/forbesagencycouncil/2021/07/05/ecosystem-marketing-where-one-plus-one-equals-three/?sh=6cd521401de6

Jebna, A. K. K., and Baharudin, A. S. (2013). Factors Affecting Small and Medium Enterprises Success: An Exploratory Study. Jurnal Teknologi (Social Sciences), 64:3, 69–72. https://doi.org/10.11113/sh.v64n3.70

Jinkook Lee. (2020). Effects of Small Business Support Projects: Evidence from Korea. Retrieve from https://kdijep.org/v.42/1/1/Effects+of+Small+Business+Support+Projects+Evidence+from+Korea%E2%80%A0.

Liam James. (2021). Identifying the effect of Digital Marketing channels on the growth of SME in South Asia: A Case Study on Faheem Haydar Dealzmag. Retrieve from https://mpra.ub.uni-muenchen.de/105156/.

Malik and Chudary. (2009). Factors Effecting Small and Medium Enterprises, Selection of Market Entry Mode. etrieve from http://www.diva-portal.org/smash/get/diva2:828313/FULLTEXT01.pdf.

McKinsey & Company. (2020). Unlocking growth in small and medium-size enterprises. Retrieve from https://www.mckinsey.com/~/media/McKinsey/Industries/Public%20and%20Social%20Sector/Our%20Insights/Unlocking%20growth%20in%20small%20and%20medium%20size%20enterprises/Unlocking-growth-in-small-and-medium-size-enterprises.pdf.

Ministry of SMEs and Startup. (2021). Policy Direction of the Year. Retrieve from https://www.mss.go.kr/site/eng/03/20302000000002019110644.jsp.

Njanike. (2019). The Factors Influencing SMEs Growth in Africa: A Case of SMEs in Zimbabwe. Retrieve from https://www.semanticscholar.org/paper/The-Factors-Influencing-SMEs-Growth-in-Africa%3A-A-of-Njanike/8d92069f840eabb7cbbfbdce56dafa525fd3842f.

OECD. (1997). Small business, job creation and growth: facts, obstacles and best practices.Retrieve from https://www.oecd.org/cfe/smes/2090740.pdf.

OECD. (2020). Financing SMEs and Entrepreneurs 2020. Retrieve from https://www.oecd-ilibrary.org/sites/5989eb3a-en/index.html?itemId=/content/component/5989eb3a-en.

Samuel Adomako. (2020). Environmental collaboration, sustainable innovation, and small and medium-sized enterprise growth in sub-Saharan Africa: Evidence from Ghana. Retrieve from https://www.researchgate.net/publication/342814375_Environmental_Collaboration_Sustainable_Innovation_and_SME_Growth_in_sub-Saharan_Africa_Evidence_from_Ghana

SME Corporation Malaysia. (2021). SME Statistics. Retrieve from https://www.smecorp.gov.my/index.php/en/policies/2020-02-11-08-01-24/sme-statistics.

SME Corporation Malaysia. (2021). SME Stories. Retrieve from https://www.smecorp.gov.my/index.php/en/guides/2015-12-21-10-46-17/sme-stories.

Stewart, H. (2021). Achieving Effective Sustainable Management: A Small-Medium Enterprise Case Study. Corporate Social Responsibility and Environmental Management, https://doi.org/ 10.1002/csr.1305

Thomas et.al. (2016). Assessing the role of IT-enabled process virtualization on green IT adoption. Retrieve from https://link.springer.com/article/10.1007/s10796-015-9556-3.

UNESCAP. (2012). Policy Guidebook for SME Development in Asia and the Pacific. retrieved from https://www.unescap.org/resources/policy-guidebook-sme-development-asia-and-pacific.

Welsh, J. A. and White, J. F. (1981). A Small Business Is Not a Little Big Business. Retrieve from https://hbr.org/1981/07/a-small-business-is-not-a-little-big-business.

World Bank. (2017). What's Happening in the Missing Middle? Lessons from Financing SMEs. Retrieve from https://openknowledge.worldbank.org/bitstream/handle/10986/26324/113906-WhatsHappeningintheMissingMiddleLessonsinSMEFinancing-29-3-2017-14-20-24.pdf?sequence=1&isAllowed=y

World Bank. (2020). Malaysia's experience with the SME Masterplan: Lessons Learned. Retrieve from https://www.worldbank.org/en/country/malaysia/publication/malaysias-experience-with-the-sme-masterplan-lessons-learned.

Yuki Hashimoto and Kohei Takahashi. (2021). Effectiveness of subsidy applications for small businesses: The case of Japan. Retrieve from https://voxeu.org/article/effectiveness-subsidy-applications-small-businesses.